

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Úprava systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti

Modifying the Employees Benefits System in a Selected Company

Student:

Bc. Natálie Babilonová

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Věra Válková, MBA

Ostrava 2018

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Natálie Babilonová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: **Úprava systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti**
Modifying the Employees' Benefits System in a Selected Company
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Metodika a metody zpracování
 3. Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů
 4. Charakteristika vybrané společnosti
 5. Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti
 6. Návrhy a doporučení na úpravu systému benefitů
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2016*. 7. aktualiz. vyd. Olomouc: Anag, 2016. ISBN 978-80-7554-003-4.
ČOPIKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. SOET, vol. 21. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.
MACHÁČEK, Jan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-514-7.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Věra Válková, MBA**


Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 27.04.2018





doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Čestné prohlášení o vypracování práce

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně přílohy č. 1 vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 13. července 2018


.....

Bc. Natálie Babilonová

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Mgr. Věře Válkové, MBA, za její odborné vedení, poznatky, připomínky a cenné rady při zpracovávání diplomové práce.

Poděkovat bych rovněž chtěla společnosti ITT, konkrétně paní Mgr. Petře Vokounové, DiS., za poskytnutí materiálů pro zpracování praktické části diplomové práce a za její ochotu, vstřícnost a výbornou spolupráci.

V neposlední řadě, poděkování také patří mé rodině, která mně celé studium podporovala, povzbuzovala a motivovala k lepším studijním výsledkům.

Bc. Natálie Babilonová

Obsah

1	Úvod	5
2	Metodika a metody zpracování	7
2.1	Metody.....	8
2.2	Metodika.....	10
3	Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů	14
3.1	Vymezení pojmu zaměstnaneckých benefitů	14
3.1.1	Zaměstnanecké benefity jako součást odměňování zaměstnanců.....	14
3.2	Historie zaměstnaneckých benefitů	16
3.3	Definice zaměstnaneckých benefitů	17
3.4	Informace o zaměstnaneckých benefitech	19
3.5	Členění zaměstnaneckých benefitů	20
3.6	Zaměstnanecké benefity součástí průzkumu	22
3.7	Význam zaměstnaneckých benefitů	24
3.8	Způsoby poskytování zaměstnaneckých benefitů	26
3.9	Efektivita zaměstnaneckých benefitů	29
3.10	Nové trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů	31
3.11	Zaměstnanecké benefity součástí kolektivní smlouvy	34
3.12	Přehled jednotlivých zaměstnaneckých benefitů.....	36
3.12.1	Příspěvky na stravování.....	37
3.12.2	Občerstvení na pracovišti	38
3.12.3	Příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.....	38
3.12.4	Odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců	39
3.12.5	Dovolená navíc a zdravotní dny volna	40
3.12.6	Zvýhodněný prodej zboží a služeb zaměstnavatele.....	41
3.12.7	Příspěvek na kulturní a sportovní vyžití zaměstnanců a jejich rekreaci	41
3.12.8	Příspěvek na zdravotní péči zaměstnanců	42
3.12.9	Bezúplatné příjmy (dary) zaměstnancům	43
3.12.10	Zápůjčky zaměstnancům	44
3.12.11	Sociální pomoc zaměstnancům	44
3.12.12	Příspěvky na dopravu zaměstnancům.....	45
4	Charakteristika vybrané společnosti	46
4.1	Základní údaje o společnosti	48
4.2	Historie a současnost společnosti	49
4.3	Hodnoty a přístupy organizace	49
4.4	Charakteristika pobočky v Ostravě.....	51
4.4.1	Odborová organizace a podniková kolektivní smlouva	52
4.4.2	Práva a povinnosti společnosti ITT	53
4.4.3	Práva a povinnosti ZO OS KOVO	53
4.4.4	Zaměstnanci a organizační struktura.....	53
5	Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti	58

5.1	Struktura zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ITT	58
5.1.1	Stravné.....	59
5.1.2	Dovolená navíc.....	59
5.1.3	Příspěvek k narození dítěte zaměstnance	59
5.1.4	Příspěvek na první sňatek zaměstnance	59
5.1.5	Příspěvek na dopravu	60
5.1.6	Životní pojištění a penzijní připojištění	60
5.1.7	Pastelkovné.....	61
5.1.8	Příspěvek na tábor nebo školu v přírodě	61
5.1.9	Bonus k odchodu do důchodu	61
5.1.10	Bonus k pracovnímu výročí.....	62
5.1.11	Bonus k životnímu jubileu.....	62
5.1.12	Příspěvek dárcům krve	62
5.1.13	Zvýhodněný mobilní tarif.....	63
5.1.14	Nákup brzdových destiček za výrobní náklady	64
5.1.15	Příspěvek na praní oděvů.....	64
5.1.16	Iontové nápoje	64
5.1.17	Poukaz na masáž.....	64
5.1.18	Výuka angličtiny pro THP zaměstnance	65
5.2	Analýza dotazníkového šetření.....	65
5.3	Výsledky dotazníkového šetření.....	66
6	Návrhy a doporučení na úpravu systému benefitů.....	87
6.1	Shrnutí hlavních zjištění dotazníkového šetření	87
6.2	Zavedení stravenek v elektronické formě.....	88
6.3	Zavedení Cafeteria systému.....	90
6.4	Zavedení aplikace Benefit Plus	93
6.5	Navržení nových typů zaměstnaneckých benefitů	96
7	Závěr	100
	Seznam použité literatury.....	102
	Seznam zkratk	106
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	107
	Seznam příloh	108

1 Úvod

„Dobrý obchod je takový, kde jsou spokojeni všichni zúčastnění.“

„Budovy – to jsou hromady cihel a betonu. Stroje – to je spousta železa a ocele. Život tomu dávají teprve lidé.“

To jsou slova jednoho z nejznámějších podnikatelů na celém světě, Tomáše Bati. Řada podnikatelů jej považuje za symbol úspěšného podnikání a inspiruje se jeho obchodními zkušenostmi a znalostmi. Už za jeho doby, Tomáš Baťa dokázal odhalit výhody plynoucí z poskytování zaměstnaneckých benefitů. Proto se snažil nepodceňovat důležitost nabídky těchto nadstandartních požitků a svým zaměstnancům poskytoval výhody nad rámec jejich práv a nároků, co se mzdy týče, aby tak zajistil jejich loajalitu vůči firmě a udržel jejich motivaci k vyšším pracovním výkonům.

Zaměstnanecké výhody tvoří v dnešní době důležitou součást strategie každé dobře fungující společnosti. S rostoucím počtem firem na trhu je čím dál tím víc nutné se odlišit od ostatních firem a tím získat potenciální zaměstnance na svou stranu. Jedním ze způsobů, jak získat konkurenční výhodu nad ostatními společnostmi může být zavedení zajímavé a pestré škály zaměstnaneckých benefitů, která se v současnosti těší stále větší a větší oblibě.

S pojmem zaměstnanecké benefity úzce souvisí zaměstnanci společnosti. Vzhledem k tomu, že lidský kapitál je jednou z nejdůležitějších složek v organizaci, není divu, že prioritou zaměstnavatelů je zajistit spokojenost svých zaměstnanců. Dobře propracovaný systém zaměstnaneckých výhod může být jednou z cest k přilákání budoucích pracovních sil do organizace a zároveň nástrojem k udržení stávajících zaměstnanců a tím zajištění nižší fluktuace zaměstnanců ve společnosti.

Cílem této diplomové práce je objasnit a zhodnotit systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a také navržení změn a úprav v této oblasti. Návrhy budou vytvořeny na základě vyhodnocení dotazníků distribuovaných do organizace, které budou vyplněné jejími zaměstnanci. O seznámení s touto problematikou se pokusíme, jak z teoretického hlediska prostudováním odborné literatury, tak z hlediska praktického, prostřednictvím analýzy zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti.

Práce je rozdělená do sedmi částí. Druhá kapitola se bude zabývat podrobným popisem metod a technik použitých v diplomové práci a její metodologií. Cílem této kapitoly bude také seznámení s těmito metodami a technikami z teoretického hlediska.

V další kapitole budou charakterizovány již samotné zaměstnanecké benefity, jejich historie, význam z hlediska zaměstnance a zaměstnavatele, výhody, členění benefitů, způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod, nové trendy v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů a přehled jednotlivých zaměstnaneckých výhod.

Náplní čtvrté kapitoly bude charakteristika vybrané organizace. Budou zde popsány zejména základní údaje o společnosti, historie společnosti, výrokové portfolio, její organizační struktura a vedení. Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala společnost ITT, Holdings, s.r.o., jelikož se jedná se o mezinárodní společnost s tradicí v oblasti dopravního průmyslu.

Pátá kapitola bude věnována již samotné analýze zaměstnaneckých výhod ve společnosti ITT, tzn. stručnou charakteristikou všech typů benefitů, které daná společnost poskytuje. Popsán bude rovněž způsob, jakým společnost poskytuje zaměstnanecké výhody a podmínky čerpání pro zaměstnance.

Na základě dotazníků distribuovaných zaměstnancům společnosti ITT budou vytvořeny návrhy na změnu stávajícího systému benefitů v dané společnosti, popřípadě jeho navýšení a doporučení o další zajímavé benefity a také zpracování nákladů na změny a úpravy, což je předmětem šesté kapitoly. Při zpracovávání vyplněných dotazníků, budou rovněž vytvořeny grafy pro lepší orientaci a srozumitelnost při vyhodnocování výsledků vyplývajících z výzkumu.

V závěru shrneme všechny nově nabyté informace a poznatky, které jsme se při zpracovávání a analýze zaměstnaneckých benefitů dozvěděli, jak z teoretického, tak z praktického hlediska. Následně budou zhodnoceny výsledky diplomové práce na základě cíle, který jsme si stanovili v úvodní části této diplomové práce, a bude také posouzen přínos zpracované diplomové práce pro společnost.

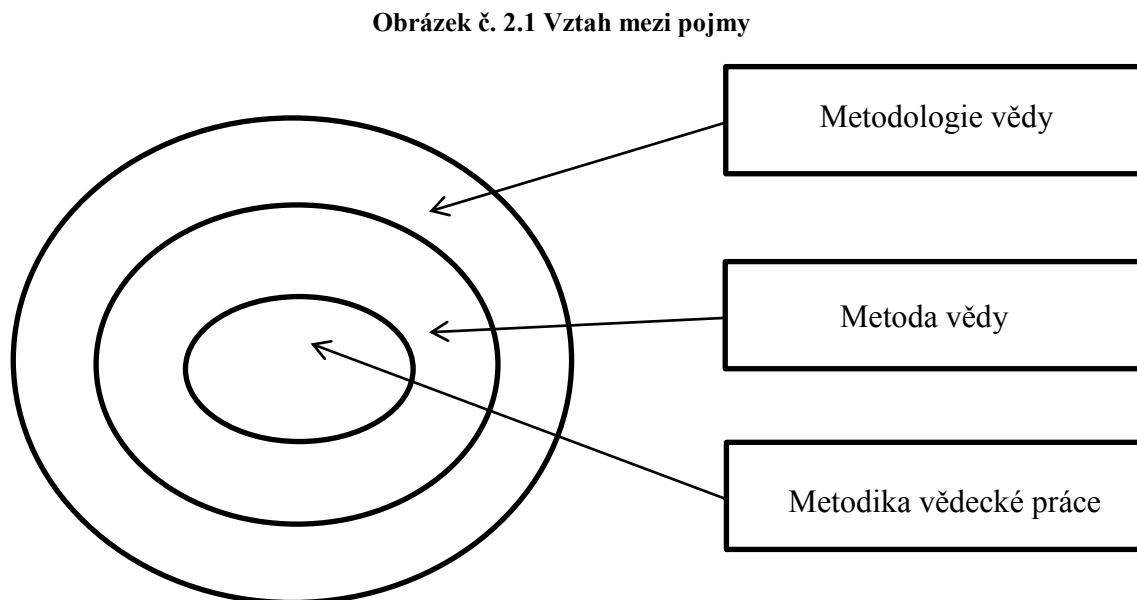
2 Metodika a metody zpracování

Představením metod a technik, které jsou předmět této kapitoly, prohloubíme naše teoretické znalosti v otázkách týkajících se problematiky metodiky a metodologie zpracování diplomové práce. Následné metody a metodika budou použity, jak v teoretickém přehledu, tak v praktické části diplomové práce a pomohou nám s utříděním myšlenek, jak danou práci strukturovat. Pomocí těchto metod bude možné analyzovat současný systém zaměstnaneckých benefitů poskytovaný ve zkoumané společnosti a na základě analýzy dospějeme ke stanovení vlastních návrhů a doporučení na zlepšení současného systému zaměstnaneckých benefitů pro vybranou organizaci.

V první řadě je nutné charakterizovat několik pojmů souvisejících s danou problematikou. Ochrana (2010) zmiňuje tři pojmy, jež jsou stěžejní pro tuto kapitolu a proto je důležité je vysvětlit. Jedná se o:

- **Metodologii vědy**
- **Metodu vědy**
- **Metodiku vědecké práce**

Výše uvedené pojmy jsou mezi sebou v interakci a navzájem se doplňují. Pro snazší pochopení vzájemných vztahů mezi těmito třemi pojmy nám pomůže následující obrázek č. 2.1.



Zdroj: vlastní zpracování dle Ochran (2010, str. 11)

Jak je z obrázku č. 2. 1 patrné, **metodologie vědy** je pojmem nadřazeným nad pojmy **metoda vědy** a **metodika vědecké práce**. Ochraňa (2010, str. 12) definuje **metodologii vědy** jako: „*Nauku o metodách. Je teorií k výběru výzkumných metod a návodem, jak vybrané metody používat ve vědeckém zkoumání.*“ Z této definice vyplývá, že pokud jedinec nemá dostatečné znalosti o metodologii, bude mít problémy se zorientováním ve vědeckém výzkumu a s objasněním výsledků, ke kterým došel během svého výzkumného bádání. Metodologie je tedy klíčovým pojmem, prostřednictvím kterého stanovujeme zaměření vědeckého zkoumání a zároveň ovlivňující výběr vědeckých výzkumných metod (Ochraňa 2010).

Dalším pojmem, kterým se budeme zabývat, je metoda. Pavlica a kol. (2000, str. 109) charakterizuje **metodu** jako: „*Obecný metodologický postup pro získávání a zpracování údajů týkajících se zkoumané problematiky, umožňující nám dosáhnout vytčeného výzkumného cíle.*“ Ochraňa (2010, str. 12) doplňuje tuto definici následujícími slovy: „*Je to způsob a aplikace postupu, tak abychom dosáhli stanovený výzkumný cíl.*“ Pojem metoda je často zaměňován s pojmem technika. **Technika** je však pojem konkrétnější než metoda a vyjadřuje především technologii provedení (Surynek a kol., 2001).

Zbývá nám definovat poslední pojem a to metodiku. Jedná se o postup, který není součástí metodologie. Ochraňa (2010, str. 12) tvrdí, že **metodika výzkumné práce** je: „*Postup (návod, „recept“), jak v praxi postupně realizovat výzkumné procedury vztahující se k realizaci výzkumného cíle.*“

2.1 Metody

Ochraňa (2010) člení metody na dva základní typy, které se následně dělí na další druhy metod:

1. **Metody explanační** – v této oblasti rozlišujeme dva základní druhy metod: metody *empirické* a metody *obecně teoretické*. Jedná se o zásadní metody v oblasti sociálních a ekonomických jevů.
2. **Metody interpretační** – tato skupina se dále člení na *narativní* a *hermeneutické* druhy metod. Příkladem interpretačních metod může být například vyprávění či porozumění textu.

Jednotlivé druhy metod a jejich další členění a příklady jednotlivých metod můžeme vidět v následující tabulce č. 2.1.

Tabulka č. 2.1 Členění metod

Typy metod	Druhy metod	Příklad
Explanační	Empirické	Dotazování
		Pozorování
		Experiment
		Analýza věcných skutečností
	Obecně teoretické	Analýza
		Syntéza
		Indukce
		Dedukce
		Analogie
		Srovnání
		Specifikace
Interpretační	Narativní	Vyprávění
	Hermeneutické	Porozumění textu

Zdroj: vlastní zpracování dle Ochryny (2010, str. 16)

Při zpracovávání teoretické části diplomové práce se zaměříme především na metody obecně teoretické. Ochryna (2010) zmiňuje několik příkladů jednotlivých druhů metod této skupiny:

- **Srovnání** – je založeno na základě podobných a rozdílných znaků mezi zkoumanými jevy.
- **Analogie** – jedná se o metodu, která se využívá zejména při modelování a její podstata spočívá ve hledání identických vlastností mezi zkoumanými jevy.
- **Analýza** – při analýze postupně rozkládáme problematiku na dílčí části s cílem prozkoumat jednotlivé složky zkoumaného problému a podrobně je vysvětlit.
- **Syntéza** – je opakem analýzy, kdy na základě jednotlivých částí (pojmu a tezí) definujeme závěr výzkumu. U syntézy dochází ke spojování jednotlivých částí v celek.
- **Indukce** – jedná se o metodu, pomocí které na základě zkoumání jednotlivých faktů dochází k jejich zobecňování a následně k formulaci závěru. Například při vyhodnocování konkrétních poznatků o zaměstnaneckých výhodách je vyvodíme do obecných závěrů v oblasti řízení lidských zdrojů.
- **Dedukce** – jedná se o logickou metodu, která spočívá ve vyvozování závěru na základě výchozích předpokladů. Při dedukci je postupováno od obecných faktů ke

konkrétním faktům. Příkladem může být oblast řízení lidských zdrojů, jejíž poznatky využijeme konkrétněji u problematiky zaměstnaneckých benefitů.

- **Specifikace** – se zaměřuje na jednotlivé jevy a jejich podrobný popis.

Na druhou stranu, praktická část diplomové práce bude zpracována na základě metod empirických. Mezi typické formy empirického výzkumu patří:

- **Dotazování** – probíhá na základě rozhovoru, dotazníku nebo ankety. Cílem této metody je sběr primárních údajů získaných na základě odpovědí respondentů.
- **Pozorování** – spočívá na základě cíleného a záměrného sledování skupiny nebo skupin respondentů a objektivní a přesné vyhodnocování jejich chování a reakcí v různých situacích aniž by pozorovatel do daných situací zasahoval.
- **Experimentální výzkum** – je opakem pozorování, kdy pozorovatel otevřeně a záměrně zasahuje do děje a tím kontroluje průběh vzniklých situací a posléze je hodnotí. V případě experimentu jde o uměle navozený stav, na základě něhož jsou zjišťovány změny v chování jedinců a jejich rozličné reakce.
- **Analýza věcných skutečností** – se zabývá analýzou různých situací, které vznikly v důsledku spontánnosti nebo na základě předem zadané práce (například případové studie). Na rozdíl od metody dotazování, analýza věcných skutečností je založená na objektivnosti (Surynek a kol., 2001).

2.2 Metodika

Tato diplomová práce je rozdělená na teoretickou a praktickou část. Teoretická část bude zpracována na základě prostudované odborné literatury shrnuté na konci této diplomové práce. Zdroje informací o dané problematice budou čerpány zejména z odborných publikací z oblasti řízení lidských zdrojů nebo literatury týkající se konkrétně zaměstnaneckých benefitů. Teoretická část diplomové práce bude vycházet rovněž ze zákoníku práce a zákona o daních z příjmů upravující problematiku zaměstnaneckých výhod.

Co se týče metod použitých při zpracování teoretické části, bude se jednat především o popisné, analytické a obecně teoretické metody. Jako například metoda **srovnání**, kdy budou srovnány výhody jednotlivých způsobů poskytování zaměstnaneckých benefitů. Dále, **analýza**, která bude v teoretické části diplomové práce součástí členění benefitů na jednotlivé typy. Nebo **specifikace**, kterou využijeme při podrobném popisu jednotlivých typů benefitů.

Teoretická část je rozdělená na dvanáct podkapitol, které jsou věnovány charakteristice zaměstnaneckých benefitů, jejich různorodým členěním, výhodami, významem, historií

benefitů, způsoby poskytování zaměstnaneckých benefitů, novými trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů a přehledem jednotlivých zaměstnaneckých výhod.

Praktická část bude tvořena nejprve obecnou charakteristikou vybrané společnosti. Pro diplomovou práci byla zvolena společnost ITT, jež se zabývá výrobou brzdových destiček, nárazníků a tlumičů a má svou pobočku v Ostravě. Představení společnosti bude zaměřeno především na její historii, organizační strukturu a vedení, výrobní portfolio, zaměstnance a jejich systém odměňování.

Následující část bude zaměřená na popis systému zaměstnaneckých benefitů poskytovaný v současnosti danou společností a jejich podmínky a pravidla z hlediska nároků zaměstnanců na určitý typ benefitu. Při zpracovávání praktické části bude vycházeno z interních dokumentů poskytnutých společností ITT, Holdings, s.r.o. Jedná se především o výroční zprávy společnosti, kolektivní smlouvu společnosti s odbory, organizační strukturu a další vnitřní dokumenty společnosti. K charakteristice společnosti a analýze zaměstnaneckých benefitů budou rovněž využity webové stránky společnosti.

K výzkumu, tzn. analýze systému zaměstnaneckých benefitů bude použito dotazníkové šetření. Jedná se o kvantitativní metodu marketingového výzkumu, která se pro problematiku v oblasti benefitů hodí ze všech empirických metod nejvíce a navíc se jedná o nejběžnější metodu využívanou pro průzkumy. Při analýze budou zjišťována především primární data. Surynek a kol. (2001, str. 79) poukazují na fakt, že *„Získávání primárních dat v sociologickém a sociálně psychologickém výzkumu bývá většinou nejdůležitější a nejcitlivější operací empirického výzkumu.“* Je to dáno především tím, že pokud se při zjišťování primárních dat autor dopustí jistých chyb, tak na opravení těchto chyb musí být vynaloženy vysoké náklady.

Dotazník může mít papírovou nebo elektronickou podobu. Sestavený dotazník se skládá z různých typů otázek s cílem získat názory dotazovaných na řešený problém. Otázky mohou být konstruovány jako:

- **Otevřené** – odpovědi nejsou předem nadefinovány a respondenti mají možnost vyjádřit svůj názor prostřednictvím vlastních slov.
- **Uzavřené** – respondenti budou mít na výběr z několika variant odpovědí, které jsou předem stanoveny, a respondent si vybere tu odpověď, která mu nejvíc vyhovuje. Uzavřené otázky jsou zpracovány na základě tzv. *selektivních otázek*, kdy má respondent možnost výběru z více odpovědí než pouhé *ano/ne*.
- **Polootvřené** – jsou kombinací otázek otevřených a uzavřených. Spočívají ve formulaci předem stanovených odpovědí, ale pokud respondent nesouhlasí s danými

odpověďmi, má možnost se vyjádřit do prostoru vyhrazeného pro svou vlastní odpověď.

- **Škálové** – odpovědi jsou vyjádřeny číselnou stupnicí.
- **Identifikační** – otázky týkající se sociodemografických údajů, jako je například pohlaví, věk, vzdělání, pracovní zařazení respondentů (Surynek a kol., 2001).

Podle toho dle jakého typu otázek je dotazník sestaven, rozlišujeme dva různé druhy dotazníků:

- **Strukturovaný** – tento typ dotazníku má pevně danou strukturu, tzn., obsahuje pouze uzavřené otázky, na které respondent může odpovědět pouze na základě předem nadefinovaných možností.
- **Polostrukturovaný** – je složen z otevřených nebo polootevřených otázek (Kozel, 2011).

Je nutné podotknout, že sestavení dotazníku se může zdát jako jednoduché, ale není tomu tak. Dotazník tvoří důležitou složku celé práce, jelikož tvoří podklad pro praktickou část diplomové práce a proto je důležité jej při zpracovávání nepodceňovat. Při konstrukci dotazníku, je nutné vhodně formulovat otázky, aby nedocházelo k nejasnostem a aby odpovědi měly vypovídající hodnotu, z tohoto důvodu by měl dotazník disponovat několika náležitostmi:

- Logickou strukturou, díky které bude možné se snadno orientovat v dotazníku.
- Kvalitní grafickou stránkou, aby byl dotazník čitelný.
- Výbornou stylistickou stránku, prostřednictvím které zajistíme, aby byl dotazník pro respondenty srozumitelný (Kozel, 2011).

Dotazníkové šetření má spoustu výhod, ale můžeme se setkat i s nevýhodami vyplývajícími při vyhodnocování dotazníku. Tato problematika je zpracována v následující tabulce č. 2.2.

Tabulka č. 2.2 Výhody a nevýhody dotazníkového šetření

Výhody dotazníku	Nevýhody dotazníku
➤ Jednoduché zpracování odpovědí	➤ Subjektivní pohled respondentů
➤ Časově nenáročný	➤ Uvádění nepravdivých informací
➤ Nízká finanční náročnost	➤ Nedůvěra k novým technologiím
➤ Rychlá metoda	➤ Obavy ohledně zajištění anonymity
➤ Nestrannost respondenta	

Zdroj: vlastní zpracování dle Kozla (str. 177, 2011)

Při analýze současné nabídky benefitů poskytované společnosti ITT svým zaměstnancům, bude zjišťována úroveň spokojenosti zaměstnanců a jejich motivace. Tato část spočívá v distribuci dotazníků o spokojenosti se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti. Na základě údajů získaných prostřednictvím dotazníků vyplněných zaměstnanci ve vybrané společnosti bude provedena analýza a navrženy změny na úpravu stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů vybrané organizace.

3 Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů

V této kapitole budeme seznámeni se zaměstnaneckými benefity z teoretického pohledu. Zejména, do jaké oblasti zaměstnanecké benefity spadají, historií, významem, způsoby poskytování, členěním zaměstnaneckých výhod a novými trendy v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů. Je nutno podotknout, že praktická část diplomové práce vychází z této literární rešerše.

3.1 Vymezení pojmu zaměstnaneckých benefitů

3.1.1 Zaměstnanecké benefity jako součást odměňování zaměstnanců

Zaměstnanecké benefity spadají do oblasti řízení lidských zdrojů (dále ŘLZ). Konkrétně, jsou součástí problematiky týkající se odměňování zaměstnanců. Armstrong (2015, str. 48) definuje ŘLZ následujícím způsobem: „*Řízení lidských zdrojů je manažerský přístup k využívání úsilí, schopností a oddanosti lidí k vykonávání požadované práce způsobem, který organizaci zajistí perspektivní budoucnost.*“

Mezi hlavní personální činnosti, které personální útvar v ŘLZ vykonává, patří zejména:

- *Vytváření nových pracovních pozic a jejich analýza,*
- *Personální plánování,*
- *Získávání, výběr a přijímání pracovníků,*
- *Rozmísťování pracovníků a způsoby ukončování pracovního poměru,*
- *Hodnocení pracovníků,*
- ***Systém odměňování,***
- *Vzdělávání a rozvoj pracovníků,*
- *Vztahy na pracovišti,*
- *Péče o pracovníky,*
- *Průzkum trhu práce (Koubek, 2009).*

Kvalitně zpracovaný systém odměňování zaměstnanců je jedním z účinných nástrojů motivace zaměstnanců, který dokáže zajistit zároveň loajalitu zaměstnanců a také jejich vyšší výkonnost v práci (Čopíková a kol, 2015).

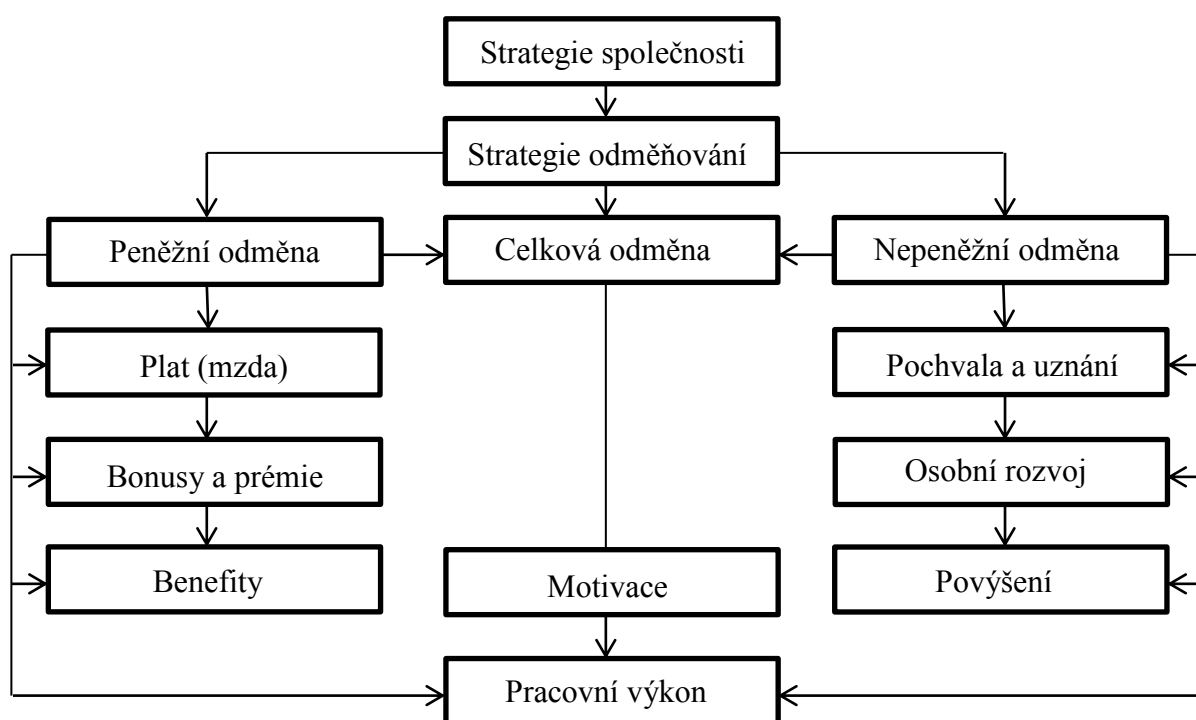
Horváthová a kol. (2014) tvrdí, že systém odměňování by měl splňovat následující předpoklady, měl by tedy být:

- **Motivační** – srovnatelný s konkurencí na trhu práce,

- **Spravedlivý** – objektivně nastaven, aby zaměstnanec neměl pocit finanční nevýhody vůči ostatním spolupracovníkům,
- **Transparentní** – zpracován jednoduše a srozumitelně tak, aby byl pochopitelný pro všechny zaměstnance.

Tvorba systému odměňování zaměstnanců vychází ze strategie odměňování společnosti a členíme jej na několik částí. Hlavní část tvoří **peněžní odměňování přímé**, které zahrnuje základní plat či mzdu, pohyblivou složku mzdy (bonusy, prémie), popřípadě odměny za osobní schopnosti zaměstnance. Další část tvoří **peněžní odměňování nepřímé**, jejichž součástí jsou zaměstnanecké benefity a v neposlední řadě **odměňování nefinanční**, do které spadá pochvala, uznání, osobní rozvoj či postup na vyšší pracovní pozici (Armstrong, 2009). Všechny složky se však doplňují a kombinují za účelem ovlivňování stupně motivace zaměstnanců. To jak na sebe jednotlivé složky navazují a vzájemně se doplňují, můžeme vidět na následujícím obrázku č. 3.1.

Obrázek č. 3.1 Složky systému odměňování



Zdroj: vlastní zpracování dle Armstronga (2015, str. 422)

Strategie odměňování zaměstnanců se odvíjí od samotné strategie organizace a to jaké má vize, poslání a cíle (Milkovich, 1993), jak je z obrázku č. 3.1 patrné. Záleží také na tom, jakou strategii odměňování si společnost zvolí, tzn., jakých podnikatelských cílů chce společnost prostřednictvím nastaveného systému odměňování dosáhnout. Čopíková a kol. (2015) uvádí jako příklad strategie odměňování společnosti, udržování konkurenceschopných mzdových sazeb. Podle zvolené strategie odměňování je stanovená již celková odměna a její jednotlivé složky.

Zaměstnanecké výhody jsou tedy součástí systému odměňování, ale přímo nesouvisí s pracovními výsledky, výkonem a schopnostmi zaměstnance. Je nutné však zmínit, že řada zaměstnaneckých benefitů je poskytována na základě počtu odpracovaných let, pracovního postavení v dané organizaci či obtížnosti pracovní náplně zaměstnance (Urban, 2017).

3.2 Historie zaměstnaneckých benefitů

Samotný pojem benefit pochází z latinského slova *benefactum*, což v překladu pocházejícího z roku 1680 znamená veřejné vystoupení nebo zábava za účelem získání peněz pro chudé lidi nebo pro charitu (etymonline.com).

Pelc (2011, str. 11) tvrdí, že benefit pochází ze slova *benefice*, což bylo dříve divadelní představení ve prospěch nějakého herce.

Zaměstnanecké výhody jsou součástí odměňování již delší dobu a tvoří otázky každodenní personální činnosti. První zmínky o zaměstnaneckých benefitech ve společnostech zaznamenáváme v zahraničí, ve Spojených státech amerických, kde se benefity těšily značnému rozkvětu mnohem dřív, než tomu bylo v České republice. Konkrétně, se jedná o rok 1794, který se do historie zapsal jako průlom v poskytování zaměstnaneckých benefitů, kdy pensylvánská sklářská firma zavedla vyplácení podílu na zisku svým zaměstnancům. Rychlejší rozvoj zaměstnaneckých benefitů však nastal během druhé světové války. V této době panoval nedostatek pracovních sil, který byl zapříčiněn vládním nařízením zakazujícím zvyšování mzdy pracovníku v důsledku velké hospodářské krize. Proto byli tehdejší zaměstnavatele nuceni přilákat novou pracovní sílu prostřednictvím jiných stimulů, než bylo zvyšování platového ohodnocení zaměstnance. Touto cestou vznikly první výhody poskytované navíc nad rámec sjednaného platu ze strany zaměstnavatele pro zaměstnance. Jednalo se zejména o proplácení účtů za návštěvu lékaře, příspěvky na životní připojištění či podporování závodního stravování (Milkovich, 1993).

V tuzemsku se začalo hovořit o zaměstnaneckých benefitech již za doby Rakouska Uherska. V této době například společnost státních drah poskytovala svým zaměstnancům uhlí jako prvotní formu zaměstnaneckých benefitů (zivnostenskelisty.cz, 2016).

Firmy založené na našem území získaly povědomí o zaměstnaneckých benefitech a jejich výhodách plynoucích z jejich poskytování prostřednictvím nejznámějšího českého podnikatele Tomáše Bati. Byl to velmi chytrý obchodník a benefity zakomponoval do své obchodní strategie. Jeho podnikatelská strategie spočívala v péči o své zaměstnance tak, aby byla zajištěna jejich spokojenost a zároveň, aby podávali maximální pracovní výkony. Psal se rok 1924, ve kterém Tomáš Baťa zavedl účast na zisku a ztrátě společnosti, což vedlo ke zvýšení motivace zaměstnanců a značně se zvýšila výroba i hospodářské výsledky společnosti (Batova-vila.cz). Mezi další benefity, které Baťa poskytoval svým zaměstnancům, patřilo například možnost výhodnějšího bydlení, vzdělávací kurzy nebo finanční pomoc při nemoci zaměstnance (Urban, 2005).

V minulosti bylo zvykem, že se za některé zaměstnanecké benefity připlácelo srážkou ze mzdy. Konkrétně, v České republice se v zemědělských družstvech automaticky strhávala částka z měsíčních záloh na odměny na úhradu naturálií poskytovaných s ročním vyúčtováním odměn za zvýhodněnou cenu (Koubek, 2009).

Mezi nejstarší typ benefitu lze považovat příspěvek na stravování, který je zároveň nejrozšířenějším benefitem na celém světě. Historicky, průkopníkem vzniku tohoto typu benefitu byla vláda ve Velké Británii, která po druhé světové válce zavedla státní podporu na závodní stravování (zivnostenskelisty.cz, 2016).

3.3 Definice zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity jsou předmětem zkoumání již několik desítek let. Byla o nich napsaná celá řada publikací a každý autor je definuje jinak. Každá definice má však stejnou podstatu.

Šikýř (2012, str. 143) definuje zaměstnanecké výhody jako *„Dodatečné peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním.“*

Dvořáková (2012, str. 325) charakterizuje zaměstnanecké benefity následujícím způsobem: *„Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, ta, které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou hodnotu nebo podobu výhod peněžité*

hodnoty. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.“

Následující definice vyzdvihuje důležitost zaměstnaneckých benefitů jako hlavní složku motivace zaměstnanců, kterou Macháček (2017) zmiňuje ve své publikaci: *„Různé peněžní nebo nepeněžní plnění zaměstnancům od jejich zaměstnavatele nad rámec sjednané mzdy, které přispívají k motivaci zaměstnanců a k jejich vyšší loajalitě k zaměstnavateli.“*

Armstrong (2015, str. 442) doplňuje tvrzením, že: *„Zaměstnanecké výhody jsou určitá opatření zaměstnavatele určená pro zaměstnance, která zlepšují pohodu a zvyšují blahobyt zaměstnanců.“*

Definice zmiňované výše, poukazují na fakt, že zaměstnanecké benefity jsou poskytovány dobrovolně zaměstnavatelem, tzn., že nejsou součástí fixní mzdy, jak se řada zaměstnanců mylně domnívá a z právního hlediska na ně nemá zaměstnanec nárok (Dvořáková, 2007).

Koubek (2009, str. 319) dodává, že: *„Zaměstnanecké benefity nebývají vázány na výkon zaměstnance, někdy však při jejich poskytování přihlíží k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a zásluhám.“*

Na druhou stranu je potřeba zmínit, že za benefity není považováno například občerstvení na pracovišti, kde je vysoká teplota či větší koncentrace prachu, příspěvek na vzdělávací kurz, který je nutný pro pracovní činnost v dané společnosti nebo náhrada mzdy pro první tři dny pracovní neschopnosti z důvodu nemoci (trexima.cz, 2016). V tomto případě se jedná o plnění povinná ze zákona a zaměstnavatel je zavázán tyto předpisy dodržovat (Mondy et al., 1996). Novinkou v této oblasti pro rok 2018, kterou schválila vláda, je zřízení tzv. otcovské dovolené, což je nárok na týdenní dovolenou pro novopečené tatínky. Toto ustanovení je povinné ze zákona a proto nemůže být považováno za benefit.

Každý typ zaměstnaneckých benefitů by měl splňovat následující kritéria, které Kociánová (2010) shrnuje do čtyř bodů:

1. *Konkurenceschopnost vůči ostatním společnostem,*
2. *Nákladová efektivnost,*
3. *Přizpůsobení konkrétním potřebám a preferencím zaměstnanců,*
4. *Soulad se zákony.*

Horváthová a kol. (2014) řeší, co je předmětem politiky zaměstnaneckých benefitů a definuje pět hlavních cílů poskytování zaměstnaneckých výhod:

1. *Vytvořit konkurenceschopný systém zaměstnaneckých benefitů tak, aby byl nástrojem pro přilákání nových zaměstnanců a zároveň, aby si dokázal udržet talentované zaměstnance.*
2. *Snažit se o snížení nespokojenosti stávajících pracovníků a jejich fluktuaci z firmy.*
3. *Snažit se o posílení firemní kultury společnosti a zdokonalení pracovního klima ve společnosti, která zvyšuje věrnost zaměstnance vůči svému zaměstnavateli.*
4. *Umožnit pracovníkům a společností výhody v daňové oblasti.*
5. *Podporovat pracovní výkonnost zaměstnanců prostřednictvím upřednostnění jejich osobních preferencí a přání.*

Na druhou stranu, je nutno podotknout, že zaměstnanecké benefity mají i své nevýhody, Brodský (2009) shrnuje následující body jako negativa zaměstnaneckých výhod:

1. *Zaměstnanecké výhody nemotivují zaměstnance ke krátkodobému pracovnímu výkonu.*
2. *Zaměstnanecké výhody nejsou poskytovány na základě racionální analýzy.*
3. *Ne každá zaměstnanecká výhoda je pro každého zaměstnance považována za výhodu, protože mezi zaměstnanci existují rozdíly v preferencích.*
4. *V souvislosti se zavedením určité zaměstnanecké výhody, dochází k náročné administrativě a k obtížnostem se zrušením daného typu benefitu.*
5. *Pokud je systém zaměstnaneckých benefitů špatně nastaven, dochází k demotivaci zaměstnanců.*

3.4 Informace o zaměstnaneckých benefitech

Veškeré informace o poskytování benefitů jsou k dispozici ve vnitropodnikových předpisech, v kolektivní smlouvě společnosti nebo bývají součástí pracovní či jiné smlouvy mezi dvěma stranami, tedy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (Dvořáková, 2012).

U nově přicházejících zaměstnanců do společnosti, bývají informace o zaměstnaneckých benefitech součástí tzv. **orientačního balíčku**, který každý nový zaměstnanec obdrží při podpisu smlouvy o pracovním poměru (Koubek, 2009).

Typickým místem pro shromažďování informací o novinkách v poskytování zaměstnaneckých benefitů jsou oběžníky či informační vývěsky na chodbách společností a místech vyhrazených pro sdělování takového typu informací. Nicméně, Koubek (2009) však podotýká, že tento sdělovací způsob není efektivní, jelikož si zaměstnanci mnohdy informací

na vývěškách nevšimnou a oběžníky zůstávají pohozy po chodbách společností. Z tohoto důvodu, jako vhodné formy poskytování informací o zaměstnaneckých benefitech doporučuje:

- Zaměstnanecké výhody připojit jako součást výroční zprávy společnosti,
- Zmiňovat zaměstnanecké benefity při schůzích a meetingích,
- Vhodně rozmístit plakáty upozorňující na novinky v systému zaměstnaneckých benefitů,
- Využití podnikového rozhlasu.

3.5 Členění zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity lze členit do několika kategorií. Macháček (2017) zmiňuje, že zaměstnanecké výhody může společnost poskytovat:

Všem zaměstnancům společnosti – jedná se o zaměstnanecké výhody, kdy je čistě na zaměstnanci zda čerpá daný benefit či nikoliv. Do této kategorie řadíme příspěvky na penzijní připojištění, na životní pojištění, příspěvky na stravování, prodej produktů společnosti za nižší cenu, než je jeho tržní cena nebo poskytování drobného občerstvení a nápojů na pracovišti.

Pouze vybraným zaměstnancům společnosti – v tomto případě hovoříme o určité skupině zaměstnanců, kteří mají nárok na benefity podle jejich pracovní pozice či funkce. Jedná se například o užívání služebního automobilu či mobilního telefonu pro vlastní potřebu či hrazení dopravy do zaměstnání.

Individuálně – jedná se o zvláštní skupinu zaměstnanců, které postihla nějaká mimořádná událost. Například živelná pohroma, smrt v rodině, nepříznivá finanční situace. Za těchto okolností může zaměstnavatel poskytnout svému zaměstnanci-oběti benefit (například formou sociální pomoci), aby mu tak usnadnil vypořádání se s již zmíněnými nešťastnými událostmi.

Benefity nabízené zaměstnancům úzce souvisí s finanční stránkou společnosti a s její horní hranicí poskytování zaměstnaneckých benefitů bez zadlužování společnosti. Zaměstnavatelé se snaží poskytovat ty benefity, které jsou pro ně nejvýhodnější, jak z finančního hlediska, tak z daňového hlediska. Urban (2017) definuje tři kategorie benefitů dle stupně jejich výhodnosti z daňového hlediska:

Mimořádné výhodné – jsou daňově uznatelným nákladem na straně zaměstnavatele a zároveň na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob ze závislé

činnosti a nejsou součástí základu pro odvod pojistného. Radíme zde stravenky, penzijní připojištění či životní pojištění.

Výhodné – nejsou daňově uznatelným nákladem u zaměstnavatele, ale na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.

Nevýhodné – nejsou daňově uznatelným nákladem u zaměstnavatele a nejsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.

Další důležitou skupinu tvoří benefity členěné z věcného hlediska, které Horváthová a kol. (2014) shrnuli do čtyř hlavních kategorií:

Výhody sociální – tato skupina benefitů tvoří příspěvky na pojištění a připojištění zaměstnanců dané společnosti (penzijní připojištění, zdravotní pojištění). Společnost může také svým zaměstnancům poskytnout bezúročné půjčky či ručení za půjčky. Do této skupiny benefitů radíme také jesle či mateřské školky pro děti zaměstnanců společnosti.

Výhody zkvalitňující využívání volného času – jedná se o skupinu benefitů, kterými si zaměstnanec zpříjemní trávení volného času, především v oblasti rekreace, sportu, zdraví a kultury. Plusem tohoto typu zaměstnaneckých benefitů je skutečnost, že mohou být poskytovány samotným zaměstnancům společnosti, ale i jeho příbuzným a rodinným příslušníkům.

Výhody mající vztah k práci – hovoříme zde o benefitech, které poskytuje zaměstnavatel při vykonávání pracovní činnosti svých zaměstnanců. Klasickým příkladem můžou být stravovací benefity (stravenky) v papírové či elektronické podobě, využívání garáže výhradně pro zaměstnance společnosti, občerstvení a nápoje na pracovištích.

Výhody spojené s postavením v organizaci – poslední skupinu tvoří benefity, u kterých se zohledňuje pracovní postavení konkrétního zaměstnance ve společnosti. Zaměstnanci s vyšším pracovním postem mají nárok například na používání firemních automobilů i pro soukromé účely. V mnohých firmách je také vyžadován dresscode, na který zaměstnavatel vyčleňuje část prostředků, aby tak byla zajištěná reprezentace společnosti.

Urban (2005) uvádí další členění zaměstnaneckých benefitů z hlediska důvodu poskytování na:

Povinné – jedná se o skupinu zaměstnaneckých výhod, které jsou nařízeny zákonem či právním předpisem. Například nárok na pitnou vodu na pracovišti v prostředí se zvýšenou teplotou vzduchu.

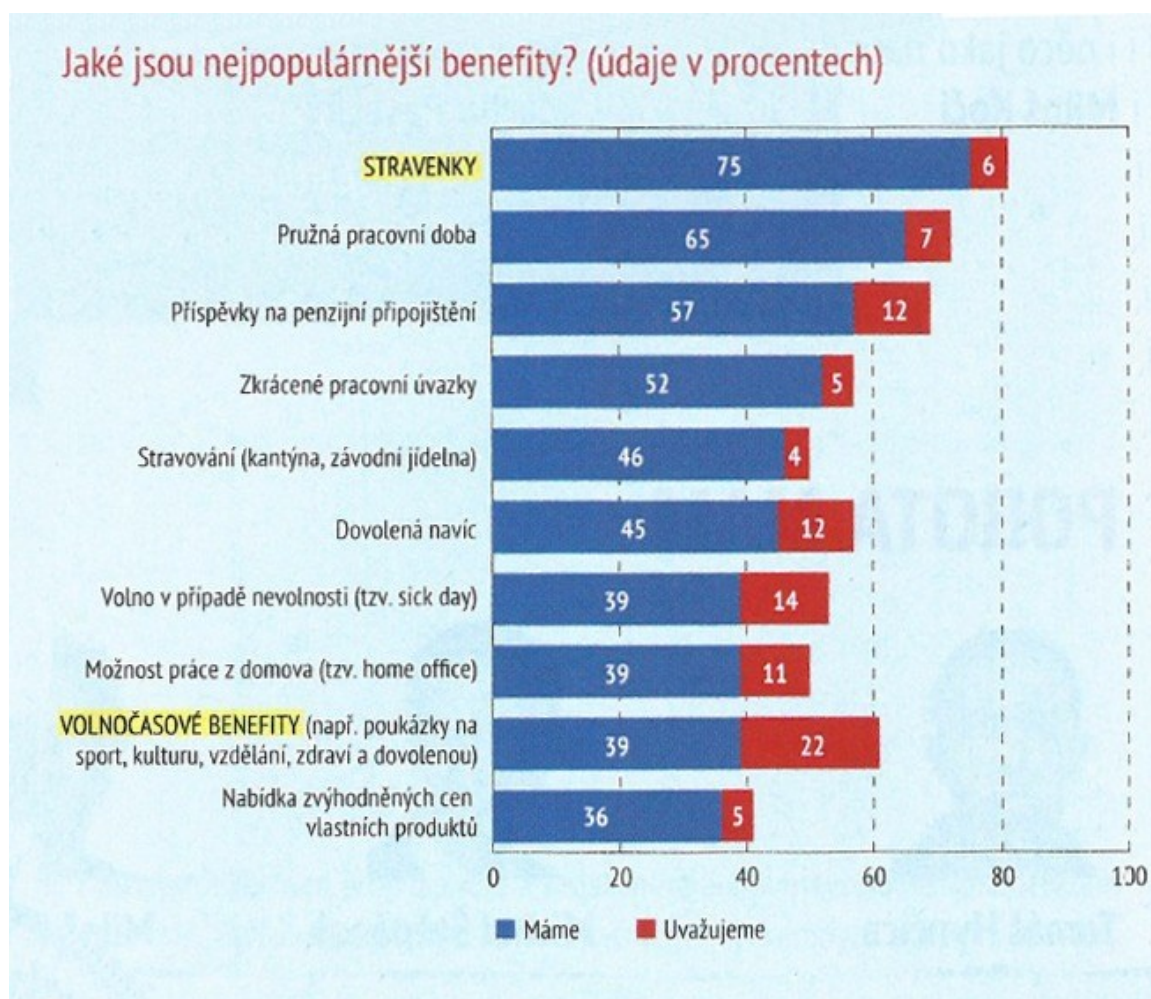
Smluvní – zaměstnanecké benefity, které jsou výsledkem vyjednávání s odborovou organizací a jsou zakotveny v kolektivní smlouvě společnosti.

Dobrovolné – tato skupina zaměstnaneckých výhod je poskytovaná dobrovolně zaměstnavatelem, na základě stanovených cílů a strategie odměňování podniku s cílem především motivovat a zvýšit úroveň spokojenosti zaměstnanců společnosti, vytvořit si renomé a získat konkurenční výhodu na trhu.

3.6 Zaměstnanecké benefity součástí průzkumu

Dle průzkumu agentury Ipsos pro společnost Sodexo Benefits, mezi nejčastěji využívané benefity v roce 2016 patřily příspěvky na stravování, pružná pracovní doba, příspěvky na pojištění, dovolená navíc nad rámec zákona, sick days, home office, volnočasové benefity a nákup produktů společnosti za výrobní náklady. Údaje o výše zmiňovaných benefitech v procentech a četnost jejich poskytování jsou znázorněny na obrázku č. 3.2.

Obrázek č. 3.2 Přehled nejpobulárnějších benefitů za rok 2016

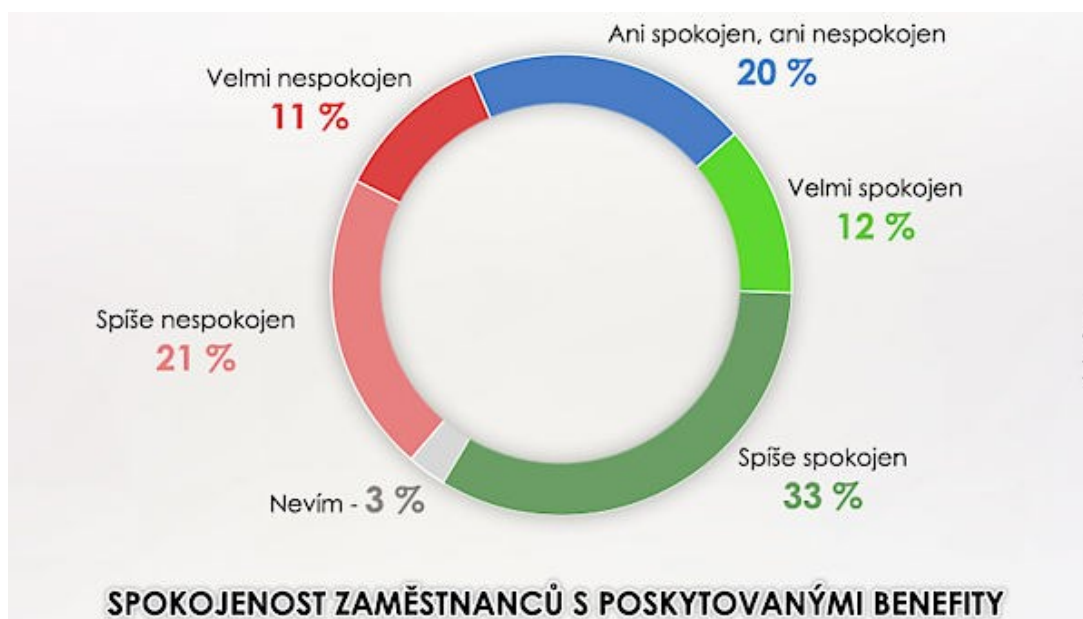


Zdroj: průzkum Ipsos 2016

Pro rok 2017, provedla stejná agentura další průzkum, který však tentokrát zjišťoval úroveň spokojenosti se zaměstnaneckými benefity a motivace zaměstnanců v České republice. Na průzkumu se podílelo 3317 respondentů ze společností po celé České republice z různých oborů podnikání. Při vyhodnocování odpovědí dotazovaných, došlo k následujícím závěrům:

- S nabídkou zaměstnaneckých benefitů je spokojená necelá polovina pracovníků. Na druhou stranu, nespokojenost se zaměstnaneckými benefity vyjadřuje jedna třetina zaměstnanců, jak můžeme vyčíst z následujícího obrázku č. 3.3.

Obrázek č. 3.3 Úroveň spokojenosti a motivace zaměstnanců v ČR v roce 2017



Zdroj: průzkum Ipsos 2017

- Tak jako v minulém roce, i pro rok 2017 je **stravovací benefit** nejoblíbenější formou zaměstnaneckých výhod a stále se drží na vrchní příčce žebříčku.
- Zaměstnanci v roce 2017 zvolili jako druhý nejpoblíbenější benefit **dovolenou navíc**. Tento benefit poskytuje 40 % zaměstnavatelů v České republice. V roce 2016, patřila *dovolená navíc* na šestou příčku v průzkumu.
- Za třetí nejčastější benefit je považován **příspěvek na penzijní připojištění**, který využívá 40 % zaměstnanců u nás. Drží si stejnou úroveň jako v roce 2016.
- Co se týče nejméně oblíbených benefitů u nás, jedná se především o **firemní školky** pro děti zaměstnanců, **otcovská dovolená** po narození dítěte a **dorovnání platu v případě nemoci**.
- Zaměstnanci do 30 let (zejména z Olomouckého kraje a Prahy) v posledních letech využívají benefity, které zlepšují jejich fyzickou a psychickou kondici a působí

preventivně proti nemocem a posilují imunitní systém člověka. Jedná se o **příspěvky na rekreaci, sport, zdraví a kulturu**.

- Benefit v podobě **vzdělávacích kurzů** využívá jedna pětina zaměstnanců.
- Stejně jako v případě nemoci, zaměstnanec volí tzv. **sick days** namísto nemocenské dovolené. V rámci průzkumu bylo zjištěno, že po jednodenním placeném volnu sáhnou častěji ženy než muži, ale rozdíl není tak patrný. Jedná se jen o 5% rozdíl.
- Na druhou stranu, velké rozdíly z hlediska pohlaví jsou v případě čerpání **příspěvků na životní pojištění** či **hypotéky**, tento typ benefitů využívají mnohem častěji muži než ženy.
- Dovolena nad rámec zákona, služební automobil, dorovnání platu v případě nemoci, relaxační zóna na pracovišti či úklid domácnosti specializovanou firmou – to jsou nejčastěji zmiňované benefity, které by zaměstnanci uvítali.

3.7 Význam zaměstnaneckých benefitů

Při zpracovávání této kapitoly vycházíme z následující otázky: *Proč investovat do zaměstnaneckých výhod?* Existuje celá škála důvodů.

Zaprvé, zaměstnanecké benefity jsou považovány za významný motivační faktor ve mzdové politice každé dobře fungující a prosperující firmy, která si je vědoma, jak je kvalitní a spokojená pracovní síla v podniku důležitá (Horváthová a kol. 2014). Navíc, zaměstnanecké výhody posilují nejen již zmiňovanou motivaci zaměstnanců, ale také spokojenost zaměstnanců a jejich loajalitu vůči společnosti, týmovou spolupráci a image firmy (Brůha, 2016).

Kromě výše zmiňovaných důvodů, Brůha (2016) tvrdí, že zaměstnanecké benefity jsou efektivní formou pro vytváření ideálních podmínek pro sladění práce zaměstnance s jeho osobním a rodinným životem, jedná se o tzv. **work-life balance**.

Dalším důvodem poskytování zaměstnaneckých benefitů je nutnost odlišit se od stále přibývajících konkurencí na trhu práce a tím získat určitou konkurenční výhodu (Ivancevich a Konopaske, 2013). Kromě toho, u zaměstnanců, kteří zvažují více pracovních nabídek, může být pestrá škála zaměstnaneckých benefitů jedním z rozhodujících faktorů při výběru zaměstnání (Dvořáková, 2012).

Urban (2005) tedy shrnuje hlavní důvody poskytování zaměstnaneckých benefitů do následujících tří bodů:

- Snaha získat a udržet si kvalitní zaměstnance.
- Podporovat pozitivní vztah zaměstnance k zaměstnavateli.

- Poskytovat zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny.

Z ekonomického a daňové hlediska, některé zaměstnanecké benefity umožňují zaměstnavatelům získat úlevy na daních. Některé druhy benefitů mohou být výhodné také pro zaměstnance v podobě úspory finančních prostředků v oblasti daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti. Nejideálnějším benefitem by v tomto případě byla zaměstnanecká výhoda, která je osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti, a která se zároveň nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na straně zaměstnance a zároveň je daňovým nákladem (výdajem), který snižuje základ daně z příjmů z pohledu zaměstnavatele. Jedná se o tzv. mimořádně výhodný zaměstnanecký benefit (Macháček, 2017).

Macháček (2017) dodává, že poskytování zaměstnaneckých výhod mohou být tedy na **straně zaměstnance**:

- Osvobozeny od daně z příjmů FO ze závislé činnosti,
- Nezahrnovány nebo zahrnovány do vyměřovacího základu zaměstnance pro stanovení odvodu pojistného na sociální a zdravotní pojištění,
- Zdaňovány daní z příjmů ze závislé činnosti ze superhrubé mzdy.

Naopak, **na straně zaměstnavatele**, zaměstnanecké benefity mohou být financovány několika způsoby:

- Zaměstnavatel se může rozhodnout pro úhradu výdajů vynaložených na poskytování zaměstnaneckých benefitů ze **sociálního fondu** nebo obdobného fondu tvořeného ze zisku po jeho zdanění.
- Další možností může být financování výdajů na zavedení systému zaměstnaneckých benefitů **na vrub daňově nebo nedaňově uznatelných výdajů** zaměstnavatele.
- Zaměstnavatelé a státní společnosti mají také možnost vytvořit tzv. **Fond kulturních a sociálních potřeb** (FKSP) za účelem čerpání prostředků na financování zaměstnaneckých výhod (Brůha, 2016).

Zaměstnanecké benefity jsou také pružnější a lépe se přizpůsobují organizaci společnosti. Z toho vyplývá, že pokud společnost bude muset při náhlých ekonomických problémech redukovat náklady společnosti, úspory v této oblasti jsou pro zaměstnance přijatelnější než například dočasné snížení mzdy (Brůha, 2016).

Zaměstnanecké benefity jsou také vhodným nástrojem k posílení renomé společnosti, prostřednictvím nichž lze dostat do povědomí lidí značku společnosti a zatraktivnit ji (brandbakers.cz, 2015).

3.8 Způsoby poskytování zaměstnaneckých benefitů

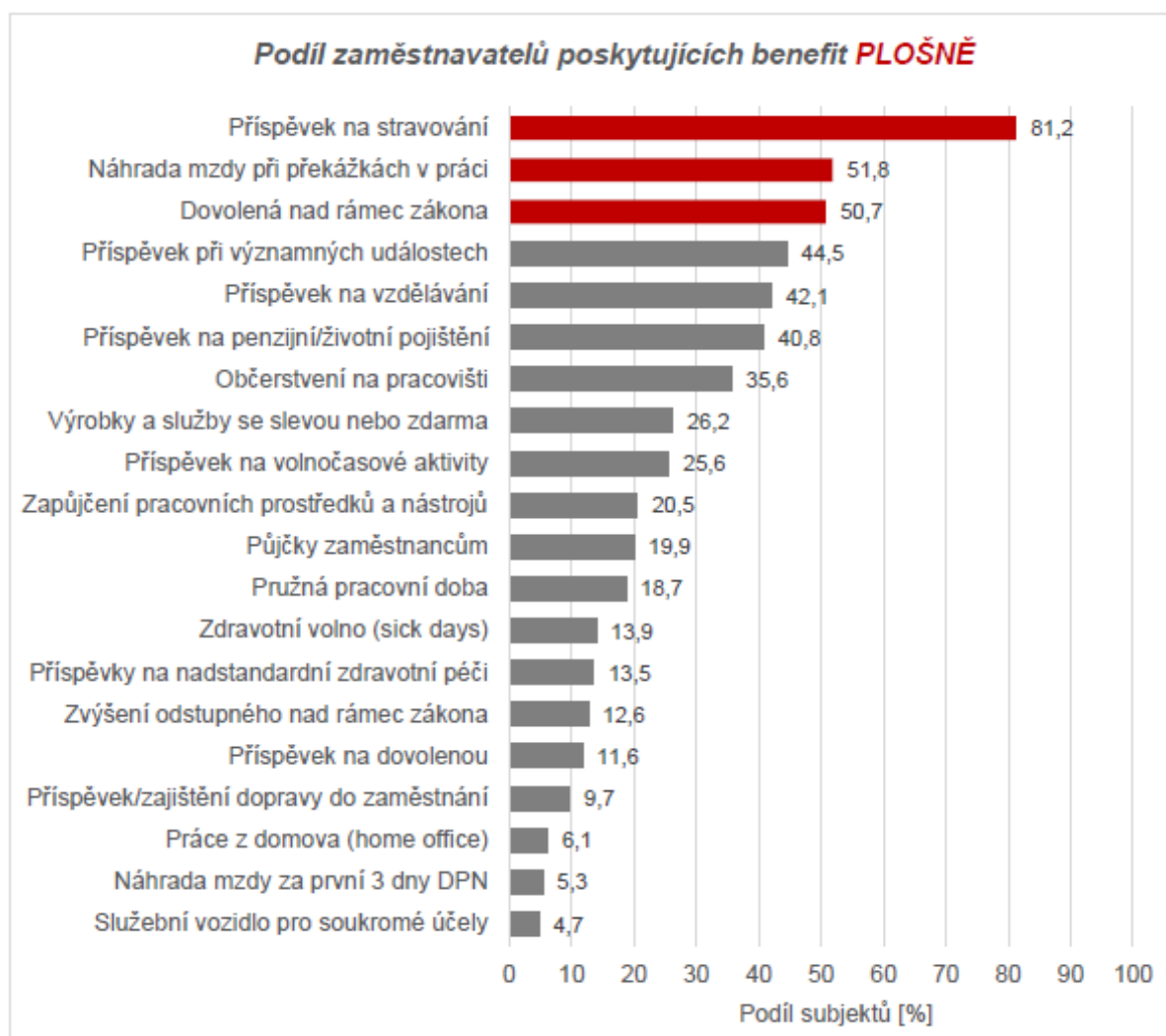
Každá firma by si měla na začátku uvědomit při zřizování systému zaměstnaneckých benefitů, jaké **druhy benefitů** chce poskytovat, **částku**, kterou chce do benefitů investovat a nakonec jakým **způsobem** chce zaměstnanecké benefity poskytovat (Brůha, 2016).

Macháček (2017) tvrdí, že zaměstnanecké benefity lze poskytovat dvěma způsoby: **fixně** (plošně) a **flexibilně** (pružně).

Fixní způsob poskytování se zaměřuje na benefity, které jsou poskytovány všem zaměstnancům společnosti bez ohledu na to, zda tyto benefity využije či nikoliv. Plošné zaměstnanecké benefity jsou vymezeny v kolektivní smlouvě podniku, pokud společnost vyjednává s odbory nebo v pracovní smlouvě či vnitřním předpise společnosti. Nejčastěji se jedná o stravenky, občerstvení na pracovišti, společenské události organizované společností či příspěvek na pojištění. Tento způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů má jednu velkou nevýhodu a to, že zaměstnavatel investuje finanční prostředky do určité skupiny benefitů, které zůstanou nevyužity, jelikož o ně zaměstnanci nemusí mít zájem. To je jeden z hlavních důvodů, proč stále více společností volí flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod.

Tuto skutečnost dokazuje průzkumu s názvem BENEFITY, provedeném v roce 2016 partnery zastoupenými v Radě hospodářské a sociální dohody ČR. Na základě průzkumu bylo totiž zjištěno, že **příspěvek na stravování** je plošně poskytován 81,2 % zaměstnavateli, což je vysoké procento. Dále však benefity v podobě **náhrady mzdy při překážkách v práci** či **dovolená navíc** se při poskytování plošně všem zaměstnancům pohybuje těsně nad hranicí 50%. Nicméně, ostatní typy benefitů jako například **příspěvek na dopravu**, **home office**, **využívání služebního vozidla i pro soukromé účely** a další jsou poskytovány plošně zřídka. Tuto skutečnost ilustruje následující graf č. 3.4, ve kterém můžeme vidět rapidní pokles procentuálního podílu zaměstnavatelů poskytujících zaměstnanecké výhody plošně od benefitu ve formě *příspěvku na pojištění*.

Obrázek č. 3.4 Podíl zaměstnavatelů poskytujících benefity plošně v roce 2016



Zdroj: Průzkum trexima.cz, 2016

Flexibilním způsobem poskytování zaměstnaneckých benefitů se rozumí systém volitelných zaměstnaneckých benefitů, který spočívá v sestavení balíčku benefitů, kdy záleží čistě na preferencích a přáních zaměstnance, jaké benefity si zvolí. Flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů je zaměřen zejména na nabízení atraktivnějších benefitů v oblasti rekreace, sportu, zdraví a kultury. Klade si za cíl přijít s co nejatraktivnější nabídkou benefitů a tím zpříjemnit svým zaměstnancům trávení volného času. Flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů má však svá pravidla, které si stanovuje společnost sama. Například, společnost určí roční limit bodů, kterým přispívá zaměstnanci na čerpání vybraných benefitů. Tato částka je pro každého zaměstnance jiná a záleží například na počtu odpracovaných let v dané společnosti nebo na pracovní pozici zaměstnance. Zaměstnavatel má na výběr dva způsoby, kterými mohou nabídnout benefity podle vlastního uvážení

zaměstnanců a jejich svobodné volby. Buď prostřednictvím tzv. „Cafeteria systému“ nebo tzv. „systémem virtuálních internetových účtů.“ (Macháček, 2017).

Čopíková a kol. (2015) rozděluje Cafeteria systém do tří skupin:

Systém „bufetu“ – jedná se o nejsvobodnější skupinu Cafeteria systému, kdy zaměstnanec není vázaný na žádné povinné benefity a má možnost vyčerpat přidělenou částku až do výše svého ročního limitu na jakýkoliv benefit bez omezení dle vlastních preferencí.

Systém „jádra“ – spočívá v kombinaci fixního a flexibilního způsobu poskytování zaměstnaneckých výhod. Systém benefitů je složen z pevně daného „jádra“ zaměstnaneckých benefitů, který je shodný pro všechny zaměstnance společnosti a na který má nárok jakýkoliv zaměstnanec bez rozdílů. Druhou částí je tzv. „volitelný blok“, který si už může zaměstnanec navolit podle osobních potřeb a přání.

Systém „bloků“ – je zaměřen na určité skupiny zaměstnanců, které jsou předem rozděleny do příslušných kvartálů. Výsledná nabídka zaměstnaneckých benefitů se odvíjí podle toho, do jakého kvartálu daný pracovník patří.

Co se týče systému virtuálních internetových účtů, má stejnou podstatu jako Cafeteria systém, která spočívá ve zpřístupnění osobního účtu každému zaměstnanci, na kterém má určitou částku bodů. Tyto body může využít dle svého uvážení na jakýkoliv typ benefitů nabízených danou společností.

Navíc, Brůha (2016, str. 236) tvrdí, že: „*Obě formy, tj., osobní účty i tzv. Cafeteria systém jsou podle existujících šetření považovány za spravedlivější a finančně a motivačně efektivnější řešení. Výsledky šetření ukazují, že ve firmách, které tyto systémy uplatňují, čerpají zaměstnanci svůj rozpočet téměř na 100%, u plošného systému je čerpání nižší.*“

Na flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů přechází stále více a více společností neboť je velmi výhodný. Urban (2017) řadí mezi největší výhody především:

1. *Uspokojování potřeb zaměstnanců s odlišnými požadavky.*
2. *Pružná reakce na poptávku po zaměstnaneckých benefitech.*
3. *Úspory v rámci nákladů vynaložených na pořízení benefitů.*
4. *Zjednodušení v rámci využívání informačních technologií při čerpání benefitů.*

Cílem flexibilního způsobu poskytování zaměstnaneckých benefitů je tedy vyjít vstříc všem pracovníkům společnosti, aby byla zajištěná jejich maximální spokojenost. Zaměstnanci totiž netvoří homogenní skupinu pracovníků, mají odlišné preference, přání názory a touhy. Jejich potřeby jsou ovlivňovány zejména pohlavím, věkem, genderem, etnickým původem,

rodinným stavem, životním prostředím, dobou zaměstnání, povahou vykonávané práce a dalšími faktory (Koubek, 2009).

Na druhou stranu, Cafeteria systém má také své nevýhody, které shrnul Horváthová a Čopíková (2017) ve své publikaci. Jedná se o především o vyšší prvotní investice na zavedení Cafeteria systému, administrativní náročnost a nutnost pravidelné aktualizace požadavků zaměstnanců, což je velmi nákladné jak z ekonomického, tak časového hlediska.

Urban (2017) také konstatuje, že může dojít ke kombinaci plošného a pružného způsobu poskytování zaměstnaneckých výhod a tím se vyhnout složité administrativě a papírování.

Kromě výše zmíněného, stále více společností se zaměřuje na poskytování zaměstnaneckých výhod prostřednictvím **outsourcingové firmy**. Jedná se o specializovanou společnost, na které zaměstnavatel přenechává veškerou administrativu spojenou se zavedením systému zaměstnaneckých benefitů a která se zároveň také stará o správu systému s cílem snížit náklady. Součástí jejich práce bývá rovněž poradenství ohledně vhodného nastavení systému benefitů. Rozhodování o rozpočtu a výběru zaměstnaneckých benefitů však stále zůstává v kompetenci zaměstnavatele (Horváthová a kol., 2014). Outsourcing zaměstnaneckých benefitů se provádí zejména u flexibilního způsobu poskytování benefitů a její účinnost se projevuje především u menších organizací (Urban, 2005).

Společnosti zaměřující se na zřizování systému zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele mají širokou nabídku možností, jak zaměstnanecké výhody poskytovat a to například formou peněžních poukázek, internetové samoobslužné aplikace, která je zaměstnanci k dispozici online čtyřicet hodin denně, či prostřednictvím předplacených platebních karet, které slouží ke hrazení benefitů ve vybrané oblasti kulturního a sportovního vyžití. Zaměstnavatel si může prostřednictvím internetové aplikace vybrat benefity, které chce svým zaměstnancům poskytovat, Brůha (2016) však konstatuje, že se nejčastěji jedná o nabídku benefitů z oblasti sportu, kultury, vzdělávání, zdraví a rekreace.

3.9 Efektivita zaměstnaneckých benefitů

V této části diplomové práce se soustředíme na nevýhody poskytování zaměstnaneckých benefitů z hlediska jejich efektivity a motivace pro zaměstnance.

Urban (2017) poukazuje na značné nedostatky zaměstnaneckých benefitů z pohledu jejich účinnosti a definuje tři hlavní nevýhody.

Nejprve problém vidí v tom, že zaměstnanecké benefity **nemají přímý motivační význam**, což znamená, že poskytování zaměstnaneckých výhod není přímo vázáno na pracovní výkon zaměstnance. V drtivě většině případů to má dopad na mylné představy

zaměstnanců o tom, že zaměstnanecké výhody jsou povinné ze zákona a každý zaměstnanec na ně má nárok. Zaměstnanci si také mnohdy neuvědomují finanční náročnost plynoucí z poskytování benefitů. Přitom zaměstnanecké benefity jsou svobodnou volbou zaměstnavatelů, prostřednictvím které vyjadřují, jak si svých zaměstnanců váží a cení.

Mezi další nevýhodu efektivnosti zaměstnaneckých benefitů je, že **nevyhovují všem zaměstnancům stejně**. Tato nevýhoda se týká zaměstnaneckých výhod, které jsou poskytovány fixně. Příkladem můžou být dva zaměstnanci, které od sebe dělí dvě generace. Je jasné, že starší pracovník bude mít větší zájem o příspěvek na penzijní připojištění a zdravotní péči, než zaměstnanec výrazně mladší. Naopak mladší pracovník ocení vzdělávací aktivity pro jeho individuální rozvoj nebo benefity, které sjednocují osobní život s prací.

Dalším úskalím zaměstnaneckých benefitů je, že **bývají poskytovány mechanicky, na základě srovnání s ostatními podniky**. Každá firma má však odlišný výrobní program, vlastní cíle, vize a strategie, proto, když společnost reaguje zvyšováním své nabídky zaměstnaneckých benefitů na základě konkurence či pod tlakem trhu, tak se v tom neodráží konkrétní potřeby podniku, zejména přání a požadavky samotných zaměstnanců. Což má za důsledek snížení motivačního faktoru pro zaměstnance.

Stýblo a kol. (1993) navíc uvádí další úskalí spojené s poskytováním zaměstnaneckých benefitů a to, že některé společnosti představují plnění, jež jsou ze zákona povinné jako formu zaměstnaneckých benefitů a tím klamou své zaměstnance.

Na základě výše uvedených nedostatků v oblasti efektivnosti zaměstnaneckých benefitů, Urban (2017) definuje několik předpokladů, které vedou ke zvýšení jejich efektivnosti:

- Je nutné stanovit cíle, kterých chce společnost pomocí zaměstnaneckých výhod dosáhnout a podle toho nastavit správný systém benefitů, tak aby byl motivačním nástrojem pro zaměstnance.
- Komparací očekávaného přínosu (například snížení fluktuace zaměstnanců) s náklady vynaloženými na pořízení zaměstnaneckého benefitu zjistíme a zhodnotíme efektivitu dané zaměstnanecké výhody.
- Důležitá je také zpětná vazba zaměstnanců a jejich hodnocení, jak jsou s daným benefitem spokojeni. Pomocí dotazníku distribuovaného pracovníkům společnosti, který je anonymní může zaměstnavatel zjistit potřeby a požadavky zaměstnanců a na základě jejich odpovědí upravit stávající systém benefitů. Je nutné však zmínit, že tuto činnost je nutné provádět opakovaně, aby její přínos byl účinný.

- U určitých benefitů z oblasti služeb je vhodné zmínit důležitost daného benefitu a tím zvýšit motivaci pracovníka k odpovědnějšímu čerpání. Příkladem může být benefit v oblasti vzdělávání, na základě kterého bude uzavřena dohoda mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem o náhradě prostředků vynaložených na poskytnutí daného benefitu v případě dřívějšího ukončení vzdělávacího kurzu či náhlé výpovědi z pracovního vztahu.
- Často se stává, že zaměstnanci neví, že společnosti, u kterých pracují, nabízí určitý benefit. Je to zapříčiněno špatným komunikačním kanálem v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod. Ke zvýšení efektivity zaměstnaneckých benefitů je nutné zdokonalit informovanost zaměstnanců, například zasíláním novinek a aktualizací v této oblasti prostřednictvím firemního mailu.
- Sledování přímé konkurence u společností se stejným předmětem podnikání rovněž podporuje systém zaměstnaneckých benefitů tak, aby byl co nejúčinnější.
- V závěru je také doporučován audit zaměstnaneckých benefitů, díky němuž společnost zhodnotí, zdali jsou výhody efektivně čerpány. Další výhodou plynoucí se zavedením auditu benefitů je stanovení rozpočtu, který společnost vynakládá na zaměstnanecké benefity a na základě zjištěných výsledků má možnost zvážit úspory v této oblasti nebo naopak investovat větší množství finančních prostředků.

3.10 Nové trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů

Jak již bylo zmíněno, zaměstnanecké benefity jsou jedním z nástrojů ke zvýšení motivace zaměstnanců a zároveň jsou hlavním kritériem uchazečů při výběru jejich současného zaměstnání. Navíc, při vstupu nové generace na trh práce, která bere zaměstnanecké benefity jako samozřejmost, je nutné sledovat nové trendy v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod a aktivně měnit nabídku zaměstnaneckých benefitů dle přání a požadavků zaměstnanců, což je jeden ze stimulů, jak zaujmout právě tuto skupinu potenciálních zaměstnanců.

Rozdíl vidíme také ve velkých nadnárodních společnostech, které se řídí trendy svých poboček v zahraničí a pozadu jsou společnosti tuzemské, kterým je řada nových benefitů cizí. Nové trendy v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů lze rozdělit podle toho, jakou pracovněprávní oblast daný benefit zvýhodňuje (mzdovapraxe.cz, 2018):

1. Benefity zaměřené na zpříjemnění pracovní doby a dovolenou

Do této skupiny benefitů patří zejména tzv. **homeoffice**, jehož poskytování spočívá v možnosti zaměstnance vykonávat svou práci z pohodlí domova. Tento typ benefitu je

nejčastěji poskytován v oblasti IT, ve které zaměstnanci využívají ke své práci notebook a proto je pro ně snadné pracovat z domu. Home office je hodně populární zejména u rodičů, kteří mají malé děti, jelikož si mohou pracovní den rozvrhnout dle svých preferencí tak, aby skloubili výchovu dětí s prací.

Někteří zaměstnavatele na základě výzkumu zavedli **pětihodinový pracovní den při zachování výše mzdy**, jelikož bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou efektivní a soustředí se plně na svůj výkon v práci necelých 50% z celého pracovního dne, zbytek pracovní doby stráví například brouzdáním po Internetu.

Pokud zaměstnanec nečekaně onemocní, nejedná se o žádnou závažnou nemoc nebo ho zasáhne nevolnost, řada zaměstnavatelů poskytuje tzv. **sick days**. Jedná se většinou o 3-5 dnů plně hrazené dovolené, které si zaměstnanec může vybrat, aniž by bylo vyžadováno potvrzení od lékaře.

Novinkou v poskytování zaměstnaneckých benefitů je rovněž tzv. **dovolená 356 dní v roce**. V podstatě jde o neomezené čerpání dovolené, kdy například zaměstnanec bude pracovat celý rok a pak si vybere dva měsíce dovolené v kuse z důvodu cestování. Další možnosti výběru je zkrácení pracovního týdne na 4 dny namísto pěti. U tohoto typu benefitu je však důležitá důvěra mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, aby nedošlo k nejasnostem ba dokonce ke sporům.

2. Benefity ve formě vzdělávání

Samotné poskytování dalšího vzdělávání a rozvoje zaměstnanců není žádnou novinkou v oblasti zaměstnaneckých benefitů, ale za nový trend v této oblasti můžeme považovat různé **školení a kurzy**, které zaměstnanci vykonávají **online**. Zaměstnanci vyhledávají zejména kurzy, za které dostanou certifikát o úspěšném absolvování a tím pádem si mohou rozšířit svůj životopis o další zajímavou položku.

3. Benefity s cílem posílit pracovní vztahy

Zaměstnavatelé si jsou vědomi, že lidský kapitál je jednou z nejdůležitějších složek ve společnosti a proto se snaží utužovat vztahy na pracovišti a budovat pozitivní atmosféru, aby se jejich zaměstnancům dobře pracovalo a na základě toho podávali vyšší pracovní výkony. Z tohoto důvodu, řada společností zavádí nejrůznější události a aktivity mimo pracovní dobu jako například **vánoční večírky, sportovní a společenské akce, rodinné dny** atd. s cílem upevnit vztahy mezi zaměstnanci.

4. Benefity zabezpečující zdraví zaměstnanců

Dobrý zdravotní stav zaměstnanců je důležitým faktorem pro zaměstnavatele, jelikož

pouze zdravý pracovník může podávat vysoké pracovní výkony. Z tohoto důvodu, většina společností dbá na zavádění benefitů podporující zdravý a zdravý životní styl zaměstnanců. Nikoho nepřekvapí **občerstvení na pracovišti** ve formě ovoce či zeleniny k zajištění zdravé svačinky či **nápoje**, aby tak byl dodržen jejich pitný režim.

Co se týče trendů v této oblasti, zaměstnavatelé zřizují tzv. **občerstvovací bar**, ve kterém zaměstnanci najdou pokrmy plné vitamínů a nutričních hodnot ke snídani, obědu i svačinám.

Spousta firem má k dispozici nevyužité prostory v budově společnosti a v důsledku toho jsou zřizovány **relaxační zóny**, které mohou zaměstnanci využít k odpočinku. Relaxační zóny jsou vybaveny pohodlnými křesly a pohovkami a k poslechu hraje relaxační hudba. Pro pracovníky preferující odpočinek formou her, relaxační zóny nabízejí kulečnick, šipky či stolní fotbal. Zaměstnanci, kteří dávají přednost cvičení, si rovněž přijdou na své, poněvadž mohou využít tělocvičnu k józe nebo využít služby maséra.

Společnosti se také snaží podporovat zdraví formou **přednášek a workshopů** o zdravém životním stylu a stravování, poskytují **bezplatné lékařské prohlídky** nebo podporují zaměstnance, kteří chtějí skoncovat se závislosti na kouření prostřednictvím **bezplatné odvykací kúry**.

5. Benefity ve formě právního poradenství

V životě každého člověka mnohdy nastanou situace, se kterými si nedokážeme poradit sami a je nutné vyhledat odbornou pomoc. Proto společnosti zavedli nový trend v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů a to **bezplatnou konzultaci s právníkem či advokátem** pro zaměstnance dané společnosti, který jim pomůže se s nepříjemnou situací vypořádat a navrhne různá řešení daného problému. Doplnujícím benefitem v této oblasti je využití právního poradenství zaměstnancům neomezeně, tzn., které je k dispozici 24 hodin denně po celý rok.

6. Benefity spojené s rodičovstvím

Děti patří k přirozenému koloběhu života člověka, avšak sjednotit pracovní život s rodinným bývá mnohdy oříškem. Na základě této skutečnosti, řada zaměstnavatelů poskytuje benefity, které napomáhají skloubit práci s rodinou, aby ani jedna strana nebyla zanedbávána. Jedná se zejména o **firemní školky**, které jsou zřízeny v budově společnosti nebo v její bezprostřední blízkosti. Společnosti, které nemají možnost založit firemní školku z různých důvodů, se snaží své zaměstnance podporovat tzv. **školkovným**, což je příspěvek na školku či jesle.

Na základě průzkumu, který dokazuje, že se snižuje porodnost, jelikož pro pracovníky bývá mnohdy důležitější kariéra než osobní život nebo partneři se rozhodnou pro dítě v pozdějším věku, podniky poskytují **příspěvky na úhradu nákladů** spojených s odběrem a zmrazením vajíček a spermií.

Na druhou stranu, přibývá žen, které nechtějí být na mateřské dovolené dlouhou dobu a jejich přáním je se vrátit do pracovního prostředí co nejdřív. Vzhledem k tomu, že ženy v drtivě většině případů stále kojí, společnosti se rozhodly zřídit benefit v podobě uhrazení nákladů za využití **kurýrní služby**, která má za úkol dopravit dítěti pracující matky odsáté mléko (mzdovapraxe.cz, 2018).

Společnosti se rovněž snaží potenciální zaměstnance zaujmout lákavou nabídkou zaměstnaneckých benefitů z důvodu nedostatku kvalitní pracovní síly na trhu práce. Atraktivní nabídka zaměstnaneckých výhod je jedním ze způsobů, jak se přizpůsobit požadavkům a preferencím mladých generací přicházejících na trh. Tuto originální cestu započaly u nás zejména nadnárodní společnosti, které čerpají inspiraci v zahraničních pobočkách nebo sídlech společností (kurzy.cz, 2018). Mezi špičku v poskytování zaměstnaneckých benefitů řadíme společnost Benefit Plus. Její majitel, Václav Kurel tvrdí, že: *„Zejména globální firmy zanášejí do českého prostředí stále nové a nové zaměstnanecké benefity. Řadí se mezi ně kurzy odvykání kouření či snižování váhy, letní příměstské tábory, populární jsou programy nákupu zaměstnaneckých akcií.“* (kurzy.cz, 2018). Jako příklad dalších netradičních zaměstnaneckých výhod, které se k nám dostávají ze zahraničí, jsou:

- Dva dny volna v roce na charitu, kdy je zaměstnanci mohou využít jako dobrovolnou činnost pro některou z vybraných neziskových organizací, přičemž tyto dva dny jsou plně hrazeny zaměstnavatelem jako běžná dovolená.
- Benefit ve formě finanční odměny za doporučení nového zaměstnance na volnou pracovní pozici, kdy se bonus pohybuje od pěti do pětadvaceti tisíc korun.
- Využívání tzv. Game room, kde mají zaměstnanci možnost si půjčit elektrovozidlo či využít služeb profesionální pěvkyně a naučit se správné techniky zpěvu.
- Nefinanční příspěvky na knihy (Kurzy.cz, 2018).

3.11 Zaměstnanecké benefity součástí kolektivní smlouvy

Zaměstnanecké benefity mohou být poskytovány na základě uzavření kolektivní smlouvy. Dvořáková (2012, str. 341) definuje kolektivní smlouvu následovně: *„Kolektivní smlouva je výsledkem kolektivního vyjednávání jako základní formy účasti zaměstnanců na pracovněprávních vztazích mezi zaměstnavatelem (nebo jednou či několika organizacemi*

zaměstnavatelů) a odborovou organizací (nebo více odborovými organizacemi).“ Kolektivní smlouva je tedy výsledkem kolektivního vyjednávání. Dvořáková (2012) člení kolektivní smlouvy na:

- **Podnikové** – kdy je uzavřena smlouva mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací. V tomto případě, odborová organizace zastupuje všechny zaměstnance společnosti.
- **Vyššího stupně** – jedná se o smlouvy uzavírané mezi svazy zaměstnavatelů a vyššími odborovými orgány.

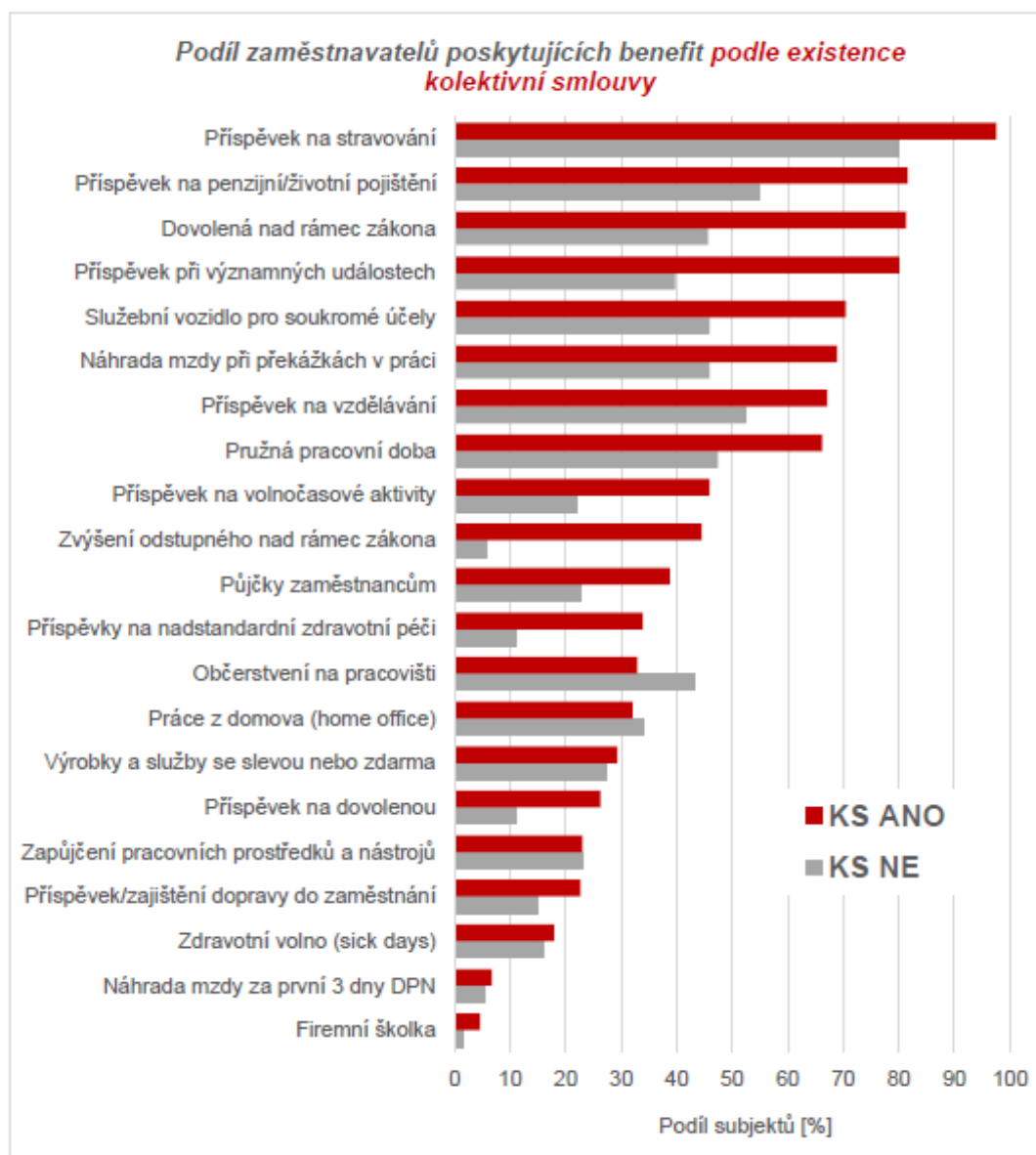
Kolektivní smlouvy jsou regulovány na základě právního předpisu, který charakterizuje proces kolektivního vyjednávání, jedná se o:

- **Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, ve znění pozdějších předpisů** (Dvořáková, 2012).

Koubek (2009, str. 331) definuje odbory jako: „*Sdružení zaměstnanců/pracovníků určené k obhajování jejich zájmů a ochraně jejich práv.*“

Z průzkumu společnosti Trexima (2016) vyplývá, že zaměstnanecké benefity jsou častěji poskytovány ve společnostech, které mají uzavřenou kolektivní smlouvu, než u společností, které s odborovou organizací nespolupracují. Tuto skutečnost můžeme vidět v následujícím grafu č. 3.5 spolu s rozdíly ve využití daných benefitů ve společnostech s uzavřenou kolektivní smlouvou na jedné straně a na straně druhé, čerpání zaměstnaneckých výhod organizací bez existence kolektivní smlouvy.

Obrázek č. 3.5 Podíl zaměstnavatelů poskytujících benefity dle kolektivní smlouvy



Zdroj: Průzkum trexima.cz, 2016

3.12 Přehled jednotlivých zaměstnaneckých benefitů

Pro charakteristiku jednotlivých typů zaměstnaneckých benefitů z teoretického hlediska byly vybrány benefity, které jsou nejrozšířenější a v tuzemských podnicích se vyskytují nejčastěji. Do této kapitoly byly rovněž zahrnuty zaměstnanecké výhody, které do České republiky přicházejí prostřednictvím dceřiných společností z ostatních zemí světa. Jsou zmiňované především proto, že tvoří nové trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů a jsou důležité pro rozvoj a udržení konkurenční výhody podniku. Přehled jednotlivých zaměstnaneckých výhod a jejich charakteristika tvoří předmět následujících podkapitol. Zaměstnanecké výhody rozebereme rovněž z daňového hlediska a jejich výhodnosti.

3.12.1 Příspěvky na stravování

Benefity spojené se stravováním zaměstnanců jsou velmi často poskytované téměř každou společností. Existují dvě formy, jakým může podnik poskytovat stravovací benefit svým zaměstnancům.

Buď prostřednictvím **závodního stravování**, kdy na základě ustanovení zákoníku práce § 236, provozováním vlastního stravovacího zařízení (tzn. jídelny či kantýny) na pracovišti zaměstnavatel garantuje poskytování stravování všem svým zaměstnancům na všech směnách (přičemž zaměstnanci, kteří jsou na služební cestě, nemají na tento typ benefitu nárok). Za vlastní stravovací zařízení je považováno i stravování zajišťováno prostřednictvím jiných subjektů (Brůha, 2016).

Nebo formou **stravenek**, které jsou velmi oblíbeným benefitem z mnoha důvodů: v první řadě, hodnota stravenky není nijak právně omezena, tudíž záleží čistě na zaměstnavateli, jakou částku zvolí. Zaměstnavatel rovněž rozhoduje o tom, zdali zaměstnanci bude stravenky poskytovat bezplatně či na stravenky bude přispívat určitou částkou prostřednictvím srážky ze mzdy. Kromě toho, částka, za kterou bude stravenka poskytována, si zaměstnavatel rovněž stanoví dle vlastního uvážení, neboť není upravena žádným právním předpisem. Druhá výhoda plynoucí z poskytování stravenek tkví v tom, že za stravenky lze zaplatit nejen oběd, ale také s nimi můžeme platit ve vybraných řetězcích supermarketů. Je však nutné podotknout, že nákup nepotravinových produktů jako je například drogistické zboží, alkohol či cigarety, není možné za stravenky pořizovat (Macháček, 2017).

Daňový režim:

Dle zákona o daních z příjmů (dále ZDP) jsou příspěvky na stravování nepeněžním příjmem, který by byl za normálních okolností zdaňován. Avšak dle výjimky § 6 odst. 9 písm. b), která stanovuje, že od daně z příjmů ze závislé činnosti na **straně zaměstnance** je osvobozena:

- *Hodnota stravování, která je nepeněžním plněním poskytnutá zaměstnancům k bezprostřední spotřebě na pracovišti,*
- *Nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů.*

V případě stravenek poskytovaných zaměstnancům, dle zákoníku práce (dále ZP) je celá nominální hodnota stravenek osvobozena od daně z příjmů.

Pokud však zaměstnavatel poskytuje peněžní příspěvky svým zaměstnancům na stravování, jedná se o peněžní plnění a v tomto případě je nutné zdánit tento příjem ze superhrubé mzdy (Macháček, 2017).

Na **straně zaměstnavatele** záleží, o jakou formu příspěvku na stravování se jedná. Pokud zaměstnavatel zajišťuje stravování ve vlastním zařízení, a to i v případě, že je příprava a výdej jídel zabezpečována jiným subjektem, lze do daňově uznatelných položek zahrnout všechny výdaje spojené s provozem jídelny, tzn. spotřeba energie, mzda, údržba zařízení atd. Přičemž, za daňově uznatelnou položku se nepovažuje nákup potravin (Pelc, 2011).

V případě, že zaměstnavatel zajišťuje stravování svých zaměstnanců prostřednictvím jiných subjektů, tzn. v jiném než vlastním stravovacím zařízení nebo v pronajatém vlastním stravovacím zařízení, za daňový výdaj lze považovat příspěvek na jedno jídlo během jedné směny. Příspěvky lze dle zákona o daních z příjmů považovat za daňově uznatelné až do výše 55% ceny jednoho jídla během jedné směny. Co se týče zaměstnanců vyjíždějící na služební cesty trvající 5 – 12 hodin, za daňově účinné příspěvky je považováno stravné do maximální výše 70%. Pokud zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům stravenky, za cenu jednoho jídla během jedné směny je považována nominální hodnota jedné stravenky (Brůha, 2016).

3.12.2 Občerstvení na pracovišti

Se stravováním úzce souvisí benefit v podobě občerstvení na pracovišti, který se v posledních letech těší hojného rozkvětu. Společnosti jej často volí, prostřednictvím něhož poskytují nealkoholické nápoje či ovoce na pracovišti k občerstvení zaměstnanců zdarma.

Daňový režim:

Dle zákona o daních z příjmů, aby občerstvení sloužící ke spotřebě na pracovišti bylo osvobozeno od daně z příjmů na straně **zaměstnance**, je nutné, aby se jednalo o občerstvení ve formě nepeněžního plnění, tzn., zaměstnavatel hradí náklady na poskytování občerstvení přímo společnosti, která občerstvení dodává (Macháček, 2017).

Co se týče **zaměstnavatele**, zákon o daních z příjmů tvrdí, že pokud je občerstvení na pracovišti nepeněžním plněním poskytovaným zaměstnancům společností, nejde o daňový výdaj na straně zaměstnavatele. Toto ustanovení platí za podmínky, že poskytování občerstvení na pracovišti je sjednáno na základě kolektivní smlouvy nebo sepsáno ve vnitřním předpise, pracovní či jiné smlouvě.

3.12.3 Příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Jedná se o běžnou formu zaměstnaneckých výhod, která má dlouhodobou tradici v poskytování benefitů stejně jako stravování. Jedná se o jeden z nejvýhodnějších benefitů, jejich výhodnost je rovněž zpracována v zákoně o daních z příjmů.

Daňový režim:

Příspěvek na penzijní připojištění či životní pojištění považujeme za daňově výhodný na **straně zaměstnance** pouze v případě, že příspěvek zaměstnavatele je vyplácen na účet, na kterém je veden penzijní fond zaměstnance. V tomto případě, je příspěvek od daně osvobozen avšak do výše limitu 50 000 Kč ročně pro oba typy pojištění. Pokud by příspěvky byly poskytovány zaměstnanci v peněžní formě, byly by zdaňovány v plné výši ze superhrubé mzdy (Macháček, 2017).

Aby byl příspěvek výhodný i z **pohledu zaměstnavatele**, příspěvek musí být sjednán a sepsán v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpise či v pracovní smlouvě. Na základě této podmínky, se bude jednat o daňový výdaj, pomocí něhož si zaměstnavatel může snížit základ daně bez limitu (bez ohledu na jejich výši nebo skutečnost, že zda příspěvek je nebo není osvobozen o daně z příjmů u zaměstnance).

3.12.4 Odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

V dnešní době plně moderní technologie jsou pro většinu podniků prioritou jejich zaměstnanci, jelikož tvoří základní stavební kámen každé dobře fungující společnosti. Tyto společnosti proto vynakládají značnou část svých peněžních prostředků na odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, aby tak zefektivnili jejich práci (Macháček, 2017). Mezi oblíbené formy vzdělávání zaměstnanců patří jazykové kurzy (výuka online či osobně), autoškola a různá školení.

U tohoto typu zaměstnaneckých benefitů je nutné rozlišovat mezi pojmy odborný rozvoj a rekvalifikace zaměstnance související s předmětem podnikání zaměstnavatele nebo o příspěvek na vzdělávání, který s činností podnikání nesouvisí, neboť ne každá forma vzdělávání je považována za benefit nýbrž za plnění povinné ze zákona. Brůha (2016, str. 244) tvrdí, že: „*V oblasti vzdělávání se pod pojmem zaměstnanecká výhoda rozumí pouze příspěvek či celá úhrada nákladů na vzdělávání, která bezprostředně nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele.*“

Zákoník práce definuje čtyři oblasti, prostřednictvím kterých zaměstnavatel může pečovat o odborný rozvoj svých zaměstnanců:

- **Zaškolení a zaučení** je povinen zaměstnavatel poskytnout v případě, že zaměstnanec nastupuje do práce bez kvalifikace nebo přechází na nové pracovní místo z důvodů související se zaměstnavatelem.
- **Odbornou praxi absolventů škol**, aby tak získali praktické zkušenosti, znalosti a dovednosti potřebné pro výkon své pracovní pozice. Přičemž absolventem škol se

rozumí absolvent střední školy, vyšší odborné školy, vysoké školy a konzervatoře, který nastupuje do zaměstnání dle jeho získané kvalifikace, ale schází mu praxe v oboru v délce dvou let.

- **Prohlubování kvalifikace** se dle ZP rozumí: „*průběžné doplňování kvalifikace zaměstnance, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce a zároveň udržování a obnovování této kvalifikace.*“
- Za **zvyšování kvalifikace** je považováno rovněž dle ZP: „*změna hodnoty kvalifikace pro získání vyšší funkce ve společnosti nebo získání či rozšíření kvalifikace.*“

Daňový režim:

Osvobození od daně z příjmů na **straně zaměstnance** lze v případě splnění následujících dvou podmínek a to: odborný rozvoj je poskytován na základě nepeněžního plnění (zaměstnanec je povinen hradit náklady vzniklé na odborný rozvoj přímo u společnosti, která vzdělávání zajišťuje) a zároveň souvisí s předmětem pracovní činnosti zaměstnance.

Pokud však zaměstnavatel poskytuje odborný rozvoj jako peněžní plnění, tzn., náklady na odborný rozvoj hradí přímo zaměstnanci, jedná se o zdanitelný příjem, který bude zdaněn na základě superhrubé mzdy zaměstnance.

Z hlediska zaměstnavatele, za daňově uznatelné výdaje jsou dle ZDP považovány veškeré výdaje zaměstnavatele na odborný rozvoj zaměstnanců, pokud souvisejí s předmětem podnikání zaměstnavatele. Přičemž nezáleží, zda jde o peněžní či nepeněžní plnění.

Naopak, daňově uznatelným výdajem nejsou nepeněžní plnění spočívající v možnosti poskytování odborného rozvoje zaměstnanců, které nesouvisí s jeho předmětem činnosti.

Pokud však bude zaměstnavatel svému zaměstnanci poskytovat peněžní příspěvek na jeho odborný rozvoj, který nesouvisí s jeho předmětem pracovní činnosti a pokud je tato skutečnost sjednána v kolektivní smlouvě, vnitřním předpise či pracovní nebo jiné smlouvě, bude tento výdaj daňově uznán (Macháček, 2017).

3.12.5 Dovolena navíc a zdravotní dny volna

Poskytování více dnů dovolené než stanovuje zákoník práce, není v oblasti zaměstnaneckých benefitů žádnou novinkou. Avšak, poskytování tzv. sick days se teprve dostává do povědomí mnoha společností, jelikož se jedná o nový trend v poskytování zaměstnaneckých benefitů. V podstatě se jedná většinou o 3-5 dnů plně hrazené dovolené, které si zaměstnanec může vybrat kdykoliv během roku, aniž by po něm bylo vyžadováno potvrzení od lékaře.

Daňový režim:

Co se týče daňového hlediska na straně **zaměstnavatele**, pokud je tento benefit sjednán v kolektivní smlouvě, popřípadě je sepsán v pracovní či jiné smlouvě, jedná se o bez limitní daňový výdaj. Stejně ustanovení platí o pro benefit ve formě dovolené nad rámec zákona.

Nicméně, **zaměstnanci** si na tento typ benefitu daňové úlevy uplatnit nemohou a musí jej zdaňovat ze superhrubé mzdy (Brůha, 2016).

3.12.6 Zvýhodněný prodej zboží a služeb zaměstnavatele

Benefit v podobě prodeje zboží a služeb zaměstnavatele může být poskytován za výrobní náklady společnosti nebo se slevou. Většinou je poskytován plošně, všem zaměstnancům na základě vyplnění žádosti či jiného dokumentu. Cena, kterou zaměstnanec doplácí za produkt, mu bývá stržena ze mzdy. Příkladem může být společnost provozující veřejnou dopravu, která svým zaměstnancům poskytuje nákup jízdenek za zvýhodněnou cenu, nebo bankovní společnosti mohou nabízet svým pracovníkům bankovní účet bez poplatků. Většinou se zvýhodněný prodej zboží a služeb pro zaměstnance vztahuje i na jejich rodinné příslušníky (Brůha, 2016).

Daňový režim:

ZDP stanovuje, že: „*Poskytnutá sleva představuje zdanitelný příjem u zaměstnance, a to ve výši rozdílu mezi cenou obvyklou a cenou, kterou platí zaměstnanec. Zdanění proběhne ze superhrubé mzdy zaměstnance.*“ Pokud však je zboží či služby poskytována bezplatně, zdanitelným příjmem na straně zaměstnance je v tomto případě obvyklá cena zboží nebo služby (Brůha, 2016).

Na straně **zaměstnavatele**, jde o běžný daňový výdaj, jelikož se jedná o náklady na výrobky a služby v rámci běžné činnosti zaměstnavatele.

3.12.7 Příspěvek na kulturní a sportovní vyžití zaměstnanců a jejich rekreaci

Po příspěvku na benefit v oblasti kultury, sportu a rekreace je stále větší poptávka. Možností, jak tento typ benefitu poskytovat, má zaměstnavatel k dispozici celou řadu, buď prostřednictvím poukázek, voucheru, vstupenek a permanentek nebo zaměstnavatelé mohou využít jednu z několika společností nabízející zpracování benefitů v oblastech sportovního, kulturního a rekreačního vyžití.

Příspěvkem na **kulturu** se rozumí například nákup vstupenek do kina, na divadelní představení nebo koncerty. Kromě toho, zaměstnavatelé mnohdy pořádají nejrůznější kulturní

události jako firemní plesy, vánoční večírky, novoroční večírky nebo tzv. family day, kam jsou zvaní i rodinné příslušníci včetně dětí zaměstnance.

Za **sportovní** příspěvky jsou považovány vstupenky na sportovní události, ale i permanentka na bazén, do fitness centra, na masáž apod.

Pod pojmem **rekreace** si můžeme představit dovolenou s rodinou v zahraničí i v tuzemsku, dětské tábory, wellness, ozdravné pobyty, lázně, poznávací zájezdy atd. (Brůha, 2016).

Daňový režim:

U příspěvků na kulturu, sport a rekreaci závisí na tom, zdali jsou poskytovány na základě peněžního či nepeněžního plnění. Pokud tedy zaměstnavatel poskytuje tento příspěvek formou nepeněžního plnění (prostřednictvím vstupenek, voucheru, poukázek nebo permanentek) **zaměstnanci** nebo jeho rodinnému příslušníku, od daně je toto plnění osvobozeno. V případě rekreace je však navíc limitující skutečnost, že od daně je osvobozeno nepeněžní plnění do maximální výše částky 20 000 Kč. Osvobození od daně z příjmu ze závislé činnosti se pro zaměstnance nevztahuje na peněžní plnění, tzn., když zaměstnavatel vyplatí příspěvek zaměstnanci přímo například po předložení účtenky za nákup vstupenek na divadelní představení (Macháček, 2017).

Na druhou stranu, příspěvky na kulturní a sportovní vyžití a rekreaci zaměstnanců jsou daňově neuznatelnými výdaji pro **zaměstnavatele** v případě nepeněžního plnění. Zaměstnavatel, který poskytne tento příspěvek formou peněžního plnění, bude se jednat o daňově uznatelný výdaj v případě splnění podmínky, že jde o práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu či jiné smlouvy (Macháček, 2017).

3.12.8 Příspěvek na zdravotní péči zaměstnanců

Velmi populárními benefity, které společnosti zavádí do své nabídky zaměstnaneckých výhod, jsou příspěvky na zdravotní péči pro zaměstnance. Zaměstnavatelé mohou tímto způsobem přispívat například na vitamíny, rehabilitace, masáže, sauny, koupele či očkování. V dnešní době, kdy se hodně řeší zdravý životní styl, je velká poptávka také po balíčcích speciální výživy dle nutričních tabulek nebo po sportovních aktivitách. Novopečené rodiče by mohly zajímat příspěvky na kojeneckou stravu pro své děti, které rovněž některé společnosti poskytují (Brůha, 2016).

Daňový režim:

V tomto případě jsou od daně z příjmů osvobozeny na straně **zaměstnance** pouze nepeněžní plnění. Toto ustanovení platí rovněž pro rodinné příslušníky zaměstnance. Na

druhou stranu, pokud jsou příspěvky na zdravotní péči zaměstnance poskytovány prostřednictvím finančních prostředků (peněžního plnění), jedná se o zdanitelný příjem a je nutné jej zdanit ze superhrubé mzdy zaměstnance.

Z hlediska daňové výhodnosti u **zaměstnavatele**, dle ZDP lze do daňových výdajů zahrnout peněžní plnění, jestliže se jedná o právo zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy nebo je součástí vnitřního předpisu společnosti či jiné smlouvy včetně pracovní. Pokud jde však o nepeněžní plnění, prostřednictvím kterých zaměstnavatel přispívá na zdravotní péči zaměstnance, zaměstnavatel si jej nemůže zahrnout do daňových výdajů.

3.12.9 Bezúplatné příjmy (dary) zaměstnancům

Zaměstnavatelé mají také možnost poskytovat svým zaměstnancům dary, prostřednictvím nichž vyjádří svůj vděk za různé aktivity svého zaměstnance. Pelc (2011) tyto aktivity zpracoval do následující tabulky č 3.1.

Tabulka č. 3.1 Bezúplatné příjmy zaměstnancům

Dary za:	Příklad:
Mimořádnou aktivitu ve prospěch zaměstnance	Osobní pomoc při požáru či živelní události
Humanitární či sociální pomoc	Bezpríspevkové darování krve, pomoc starším občanům
Péči o zaměstnance a jejich rodinné příslušníky	Zabezpečování různých akcí pro zaměstnance a jejich rodinu
Pracovní výročí	20 let a každých dalších 5 let
Životní jubileum	50 let a každých dalších 5 let
Odchod do starobního důchodu nebo invalidního důchodu	

Zdroj: vlastní zpracování dle Pelce (2011, str. 100)

V tomto směru je nabídka darů poskytovaných zaměstnavateli rozmanitá. Dary mohou být peněžního či nepeněžního charakteru. Co se týče nepeněžních darů, může se například jednat o kupóny na nákup produktů a služeb, nejrozumnější vouchery či dárkové poukázky.

Daňový režim:

Zaměstnanec je osvobozen od placení daně z příjmů pouze v případě, že se bude jednat o nepeněžní plnění. Zaměstnanci, kteří pracují ve státním podniku, jsou znevýhodnění

následující podmínkou stanovenou dle ZDP: „*Nepeněžní plnění převyšující roční limit 2 000 Kč, nepeněžní bezúplatná plnění poskytnutá při jiných příležitostech, nepeněžní bezúplatná plnění na vrub daňových výdajů a peněžní dary, bez ohledu na zdroj jejich financování jsou u zaměstnance zdanitelným příjmem.*“

Na straně **zaměstnavatele**, náklady na pořízení peněžních i nepeněžních darů pro zaměstnance nelze považovat za daňový výdaj, jelikož dle ZDP za daňové výdaje nejsou považovány výdaje na reprezentaci (zejména pohoštění, občerstvení a **dar**).

3.12.10 Zápůjčky zaměstnancům

V životě se občas stane, že se člověk dostane do svízelné finanční situace a potřebuje půjčit peněžní prostředky k překonání výše uvedených těžkostí. Pro tyto případy mohou zaměstnavatelé zavést do svého systému zaměstnaneckých benefitů zápůjčky pro své zaměstnance. Jedná se o výhodnější zápůjčky, než jsou ty bankovní, tzn. buď bezúročné zápůjčky či zápůjčky s úrokem nižším. Zápůjčky jsou poskytovány zaměstnancům pro bytové účely nebo k překonání obtížné finanční situace vzniklé v důsledku živelné pohromy, požáru, krádeže, vytopení bytu či dlouhodobá pracovní neschopnost).

Daňový režim:

Zákon o daních z příjmů stanovuje, že pokud zápůjčka **zaměstnanci** činí maximálně 300 000 Kč, jde o příjem, která je od daně z příjmu osvobozen. V případě zápůjčky nad limit 300 000 Kč, se jedná o zdanitelný příjem a výše úroku je vypočtena na základě úroku obvyklého, který zdaníme jako příjem ze závislé činnosti a částka přesahující limit je daný zdanitelný příjem. Tato ustanovení platí pro bezúročné zápůjčky.

Na straně **zaměstnavatele**, poskytování zápůjčky zaměstnancům není považováno za daňově uznatelný výdaj.

3.12.11 Sociální pomoc zaměstnancům

Zaměstnanecký benefit ve formě sociální pomoci zaměstnancům má zaměstnavatel možnost poskytovat v mimořádně těžkých situacích vzniklých:

1. *Živelnou pohromou, ekologickou nebo průmyslovou havárií za podmínky, že na daném území je vyhlášený nouzový stav.*

Daňový režim: V tomto případě, osvobozené od daně z příjmů na straně **zaměstnance**, jsou všechna plnění do maximálně výše částky 500 000 Kč. **Zaměstnavatel** si jej může zahrnout do daňových výdajů, pokud se však jedná o právo poskytování, které je předmětem kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu, pracovní nebo jiné smlouvy.

2. Nešťastnou událostí v rodině.

Daňový režim: Na straně **zaměstnance** se jedná ve všech případech o zdanitelný příjem. Co se týče zaměstnavatele, platí stejné ustanovení jako v případě výše, tzn., že sociální pomoc je daňovým výdajem, pokud však je sjednána v kolektivní smlouvě, vnitřním předpise, pracovní či jiné smlouvě (Macháček, 2017).

3.12.12 Příspěvky na dopravu zaměstnancům

Příspěvat na dopravu do zaměstnání může společnost prostřednictvím finančních či nefinančních příspěvků. V případě nefinančních příspěvků, zaměstnavatel poskytuje **bezplatné nebo zlevněné jízdenky svým zaměstnancům**. Formou peněžního příspěvku se rozumí **úhrada dopravy** do a ze zaměstnání veřejnou dopravou vlastním osobním vozidlem zaměstnance. Na příspěvky mají nárok zejména zaměstnanci, kteří bydlí ve větší vzdálenosti, než je jejich zaměstnání (například v příměstských částech apod.).

Daňový režim:

Dle zákona o daních z příjmů, **zaměstnanec** je osvobozen o placení daně z příjmu ze závislé činnosti na základě poskytování nepeněžního plnění v podobě bezplatných nebo zlevněných jízdenek. Pokud však zaměstnanec nepožaduje úhradu za náklady na dopravu, tzn., že využívá dopravu do a ze zaměstnání bezplatně, jedná se o nepeněžní příjem, který podléhá zdanění. Navíc, v případě, že zaměstnanec využívá k dopravě do zaměstnání vlastní automobil, tzn., že zaměstnavatel mu hradí náklady vzniklé na pořízení pohonných hmot, tato skutečnost je peněžním plněním, které rovněž podléhá zdanění.

Na straně **zaměstnavatele**, je tento benefit mimořádně výhodným, neboť daňově uznatelnými výdaji se zde rozumí veškeré náklady (peněžního či nepeněžního plnění) na úhradu nebo zajištění dopravy do a ze zaměstnání pro zaměstnance. Jedinou podmínkou uznání výdajů je skutečnost, že tato plnění jsou součástí kolektivní smlouvy nebo jsou sepsány ve vnitřním předpise společnosti či v pracovní a jiné smlouvě (Brůha, 2016).

4 Charakteristika vybrané společnosti

Cílem této kapitoly je představit společnost, která byla vybrána za účelem analýzy systému zaměstnaneckých benefitů. Jedná se o internacionální společnost ITT Holdings Czech Republic, s.r.o. (dále jen ITT), která má svojí českou pobočku v průmyslovém parku v Ostravě-Hrabové.

Na následujícím obrázku č. 4.1 můžeme vidět logo společnosti, jež je složeno ze zkratky názvu podniku ITT vycházející z jeho historického pojmenování. V levém horním rohu se nachází žlutý znak. Logo je rovněž tvořeno mottem společnosti, které zní „*Engineered for life*“, což v překladu znamená „*Navržené pro život*.“

Obrázek č. 4.1 Logo společnosti



Zdroj: *webové stránky společnosti*

Společnost ITT působí jako mezinárodní společnost, která má více než 150 poboček v celosvětovém měřítku. Využívá špičkovou technologii k vývoji a výrobě v oblasti klíčových produktů a na míru vyvíjených technických řešení s vysokou přidanou hodnotou v energetice, dopravě a průmyslu. Společnost zaměstnává po celém světě více než 10 000 pracovníků ve více než 35 zemích světa. Sídlo společnosti se nachází ve White Plain, v New Yorku. Společnost má rovněž dvě mateřské společnosti sídlící v Itálii a Holandsku (výroční zpráva společnosti ITT, 2017).

Společnost se zabývá třemi hlavními oblastmi podnikání:

- Oblast obranného průmyslu (např. výroba přístrojů pro noční vidění)
- Oblast vodního průmyslu (např. stavba čističek vod)
- Oblast dopravního průmyslu (např. produkce brzdových destiček a tlumičů)

Společnost ITT soustřeďuje svou výrobu do tří hlavních částí:

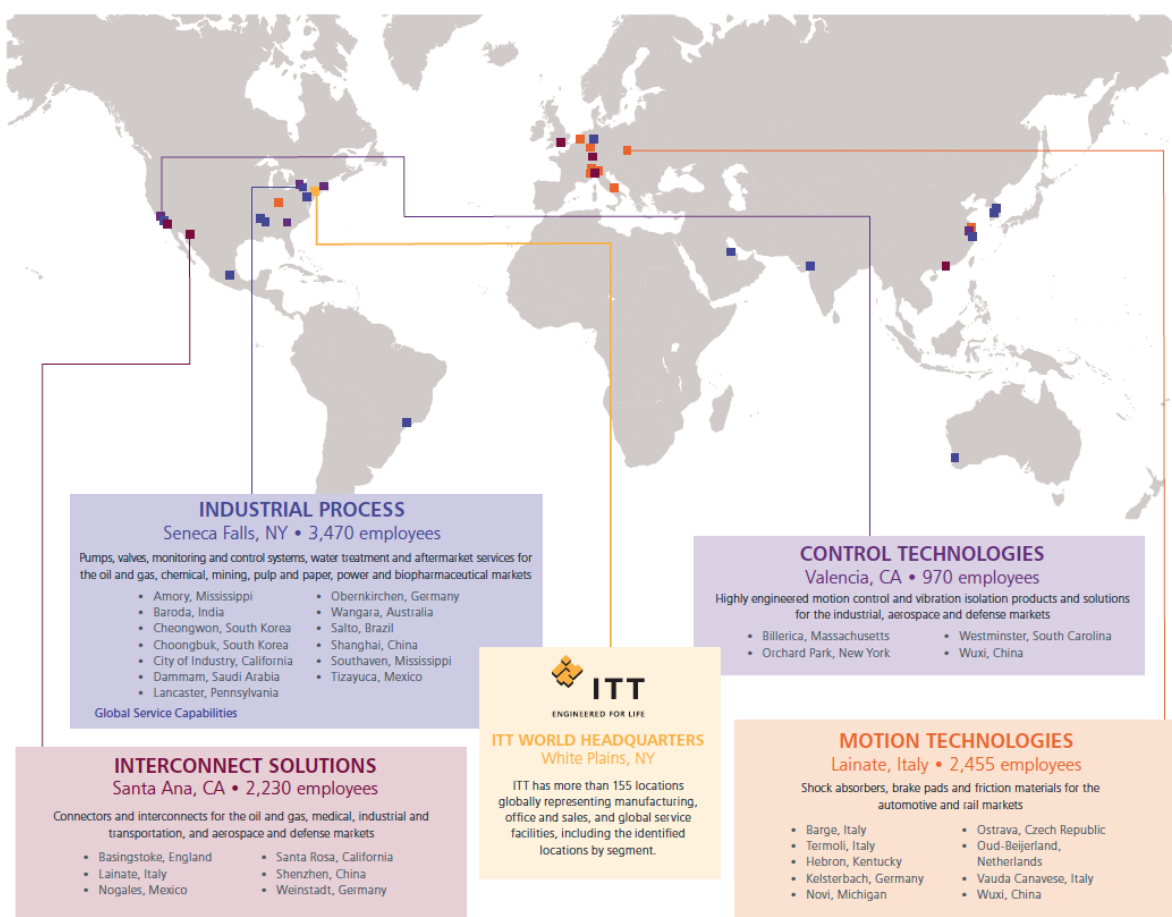
- **Industrial process** (Průmyslová výroba) – zabývá se výrobou čerpadel a ventilů. Stará se o běh monitorovacích a řídicích systémů, úpravu vody a poprodejní služby

pro ropu a zemní plyn, chemický průmysl, těžbu, papírenský průmysl, energetické a biofarmaceutické trhy.

- **Connect & Control technologies** (Propojovací & kontrolní systémy) – jejím předmětem je produkce vysoce vyvinutých produktů na řízení pohybu a izolaci chvění pro průmyslové, letecké a obranné trhy.
- **Motion technologies** (Brzdové systémy a tlumiče v dopravě) – vyrábí tlumiče, nárazníky, brzdové a třecí materiály pro automobilový a železniční průmysl. Touto oblastí se zabývá právě pobočka v Ostravě (výroční zpráva společnosti ITT, 2017).

Města, ve kterých se nachází další pobočky společnosti ITT, můžeme vidět na následujícím schématu.

Obrázek č. 4.2 Schéma poboček společnosti



Zdroj: interní dokumenty společnosti ITT

4.1 Základní údaje o společnosti

Základní údaje o společnosti ITT byly získány z veřejného obchodního rejstříku a sepsány v tabulce č. 4.1.

Tabulka č. 4.1 Základní údaje o společnosti

Obchodní jméno:	ITT Holdings Czech Republic s.r.o.
Sídlo společnosti:	Na Rovince 913, Hrabová, 720 00 Ostrava
Datum vzniku a zápisu:	17. března 2008
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby

Zdroj: vlastní zpracování dle justice.cz

Tabulka č. 4.2 popisuje ekonomickou situaci společnosti ITT v posledních třech letech. Jak můžeme vidět, základní kapitál je ve všech třech letech stejný, neboť jeho výše se zpravidla během života podniku nemění. Základní kapitál tvoří část vlastního kapitálu. Vlastní kapitál je ukazatelem finanční jistoty podniku. V roce 2015, společnost ITT disponovala relativně vysokým podílem vlastního kapitálu, stejnou skutečnost můžeme konstatovat v roce 2016. Avšak, v roce 2017 byl vlastní kapitál snížen. Pokles vlastního kapitálu byl zapříčiněn tím, že v tomto roce byly společníkům společnosti ITT vyplaceny podíly ve výši 1 323 000 000 Kč. Důležitým ukazatelem jsou rovněž tržby z prodeje výrobků a služeb, které ve společnosti ITT každým rokem rostou. Oproti roku 2015, rok 2016 zaznamenal růst objemu prodaných hotových výrobků o 7 % v divizi Friction (divize brzdových destiček). Nárůst tržeb můžeme vidět i u divize Koni, kdy vzrostly meziročně o 17 %. Co se týče roku 2017, divize brzdových destiček společnosti ITT zaznamenává 9% růst prodaných hotových výrobků oproti roku 2016. Navíc, tržby v divizi Koni vzrostly o 7 %. Poslední položkou popisující zisk společnosti je výsledek hospodaření. Zde můžeme konstatovat, že v posledních letech roste, což symbolizuje prosperitu společnosti ITT (výroční zprávy společnosti ITT).

Tabulka č. 4.2 Základní ekonomické ukazatele 3 účetní období

	2015	2016	2017
Základní kapitál	25 200 000 Kč	25 200 000 Kč	25 200 000 Kč
Vlastní kapitál	1 431 501 000 Kč	1 796 806 000 Kč	903 822 000 Kč
Tržby z prodeje	3 240 872 000 Kč	3 385 499 000 Kč	3 704 830 000 Kč
Hospodářský výsledek	326 029 000 Kč	365 305 000 Kč	430 255 000 Kč

Zdroj: výroční zprávy společnosti ITT za rok 2015, 2016, 2017

4.2 Historie a současnost společnosti

ITT je americká společnost se sídlem v New Yorku, která byla založená dvěma bratry v roce 1920. Její původní název byl *International Telephone & Telegraph*. Zkratka ITT se však používá již od roku 1958. Česká pobočka společnosti sídlí v Ostravě a je jedinou pobočkou v České Republice, což z ní dělá významný uzel pro dopravní průmysl celé Evropy. Byla založená v roce 2008, v březnu roku 2009 byla spuštěna již samotná výroba brzdových destiček. Budova společnosti ITT se sídlem v Ostravě je vyobrazena na následující fotografii.

Obrázek č. 4.3 Budova české pobočky společnosti ITT



Zdroj: webové stránky společnosti ITT

4.3 Hodnoty a přístupy organizace

Mezi hlavní hodnoty, jimiž se společnost řídí, patří *Respekt, Zodpovědnost a Integrita*, jak můžeme vidět na následujícím obrázku č. 4.4.

Obrázek č. 4.4 Schéma hodnot společnosti ITT



Zdroj: webové stránky společnosti ITT

Na základě těchto hodnot, si společnost vytvořila přístup, díky němuž se společnost stále rozšiřuje, odlišuje se od konkurence a snaží se zajistit spokojenost všech zainteresovaných stran. Přístup společnosti ITT vychází z následujících principů:

- **Vedoucí technologie**
- **Zaměření na zákazníky**
- **Optimalizace procesů**

Společnost si během svých let působení na trhu vytvořila charakteristické vlastnosti, které tvoří tzv. DNA společnosti. Jedná se zejména o:

- **Schopnost**
- **Obchodní značku**
- **Globální dosah**
- **Systém řízení**

Princip fungování přístupu společnosti ITT a složení tzv. DNA společnosti a její hlavní oblasti zkoumání jsou podrobně popsány na obrázku č. 4.5.

Obrázek č. 4.5 Model principu fungování společnosti ITT



Zdroj: webové stránky společnosti ITT

4.4 Charakteristika pobočky v Ostravě

Pobočka společnosti ITT nacházející se v Ostravě má na starosti systémy dopravního průmyslu. Jedná se o tzv. oblast Motion Technologies, která je rozdělená na dvě divize.

Divize Friction se od roku 2009, kdy byla přestěhována z italské mateřské společnosti do Ostravy, zabývá výrobou brzdových destiček pro všechny typy osobních automobilů evropských značek, pro osobní automobily některých japonských a korejských výrobců a také pro nákladní vozidla. Je zaměřená především na trh s náhradními díly. Denně se v této divizi vyrobí okolo 150 tisíc kusů brzdových destiček. Každá destička je navíc přísně kontrolována. Za její kvalitu ručí management kvality a environmentální management, kteří provádí tzv. kolaudaci, kdy je výrobek kontrolován jak po vizuální stránce, tak pomocí měřidel a audio zkoušek.

Obrázek č. 4.6 Brzdové destičky společnosti ITT



Zdroj: webové stránky společnosti ITT

Divize Koni vznikla o rok později, tedy v roce 2010, kdy byla do Ostravy převedena z mateřské společnosti v Holandsku. Tato divize se věnuje především produkci tlumičů a nárazníků pro železniční dopravu (rychlostní vlaky typu Pendolino) na zakázku. Produkce denně čítá okolo 3 tisíc kusů výrobků. Divize Koni vyrábí dva typy nárazníků: pružící a tlumící. Co se týče výroby tlumičů, vyrábí se tak, aby bylo zajištěno maximální pohodlí a bezpečnost cestujících a zároveň, aby chránily brzdy a podvozky vagonů. Stejně jako divize Friction, tak i divize Koni je pod přísnou kontrolou a na výrobcích jsou prováděny testy odolnosti. Například u tlumičů se provádí tzv. dynamický test, který spočívá v testování za podmínek skutečného dopadu rychlosti a hmotnosti.

Obrázek č. 4.7 Tlumič společnosti ITT



Zdroj: webové stránky společnosti ITT

Pobočka ITT v Ostravě je hlavním dodavatelem brzdových technologií v Evropě. Co se týče oblasti automobilového průmyslu, firma dodává své produkty výrobcům kompletních brzdných zařízení (Brembo, Continental, Teves, atd.) a zároveň automobilkám (Fiat, Ford, Mazda, Renault, Škoda, Volkswagen, atd.). Oblast železniční dopravy je rozšířenější a má své zákazníky nejen v Evropě, ale i v Asii a USA.

4.4.1 Odborová organizace a podniková kolektivní smlouva

Společnost ITT má uzavřenou podnikovou kolektivní smlouvu s odborovou organizací ZO OS KOVO Ostrava na období od 1. ledna 2016 do 31. prosince 2019. Dle podnikové kolektivní smlouvy, se obě společnosti dohodly na základě jasně stanovených pravidel a postupů na následujících cílech:

- Nastavit a udržet dobré, otevřené a harmonické vztahy.
- Dosáhnout dlouhodobé prosperity společnosti.

- Udržet a zlepšit pracovní podmínky prostřednictvím zvyšování produktivity.

Podniková kolektivní smlouva společnosti ITT je rozdělená na tři části a čítá 9 kapitol. První část rozebírá práva a povinnosti společnosti a odborů. Druhá část je zaměřená na podmínky zaměstnávání. V této části je rozebírána mzda, zaměstnanecké výhody a pracovní doba. Poslední část je věnována závěrečným ustanovením.

4.4.2 Práva a povinnosti společnosti ITT

Na základě podpisu kolektivní smlouvy, se společnost zavazuje respektovat tuto kolektivní smlouvu a práva a povinnosti vůči odborům a vůči samotným zaměstnancům, které vycházejí z obecně závazných právních předpisů. Jedná se zejména o zákoník práce a zákon o zaměstnanosti.

S odbory jedná a společnost ITT zastupuje HR ředitel, v případě nepřítomnosti HR ředitele, komunikaci zabezpečuje Generální ředitel či jeho zástupci.

4.4.3 Práva a povinnosti ZO OS KOVO

Práva a povinnosti pro odbory vycházejí především ze zákoníku práce a této kolektivní smlouvy. Mezi hlavní práva odborů patří:

- Zastupovat všechny zaměstnance společnosti ITT.
- Hájit zájmy členů odborové organizace a ostatních zaměstnanců společnosti ITT.
- Vyjednávat kolektivní smlouvu.

4.4.4 Zaměstnanci a organizační struktura

Společnost ITT zaměstnává v současnosti okolo 830 zaměstnanců. Z toho 680 zaměstnanců pracuje pro divizi Friction, která je rozšířenější a zbylých 150 zaměstnanců působí v divizi Koni, která byla založená o rok později.

V čele organizační struktury společnosti ITT se nachází **General Manager** (výkonný ředitel). Pravou rukou generálního ředitele je **Senior Executive Assistant** (asistentka společnosti), která má v kompetenci organizaci pracovních schůzí ředitele a rovněž pracovní meetingy. S organizací pracovních schůzek ji pomáhá **Receptionist** (recepční), která rovněž zajišťuje péči o návštěvy společnosti a drobnou administrativu. Generální ředitel dále spolupracuje s **IT specialistou**, který se stará o technický chod společnosti a také o inovace v technologiích, a s **WCM koordinátorem**, jehož náplní práce je především podpora rozvoje projektu WCM (zavádění standardů, metodiky) v divizi Friction.

Vzhledem k tomu, že výroba české pobočky společnosti ITT je rozdělená do dvou divizí, má společnost pro každou divizi jednoho **Plant Manager** (ředitele závodu), kteří se starají o fungování těchto dvou výrobních divizích. Každá z divizí má svého **Quality Manager** (manažera kvality), který má na starosti kontrolu a testování vyrobených produktů a také **Supply Chain Manager** (manažera logistiky), který je zodpovědný za nákup materiálu, optimální úroveň zásob a zákaznický servis.

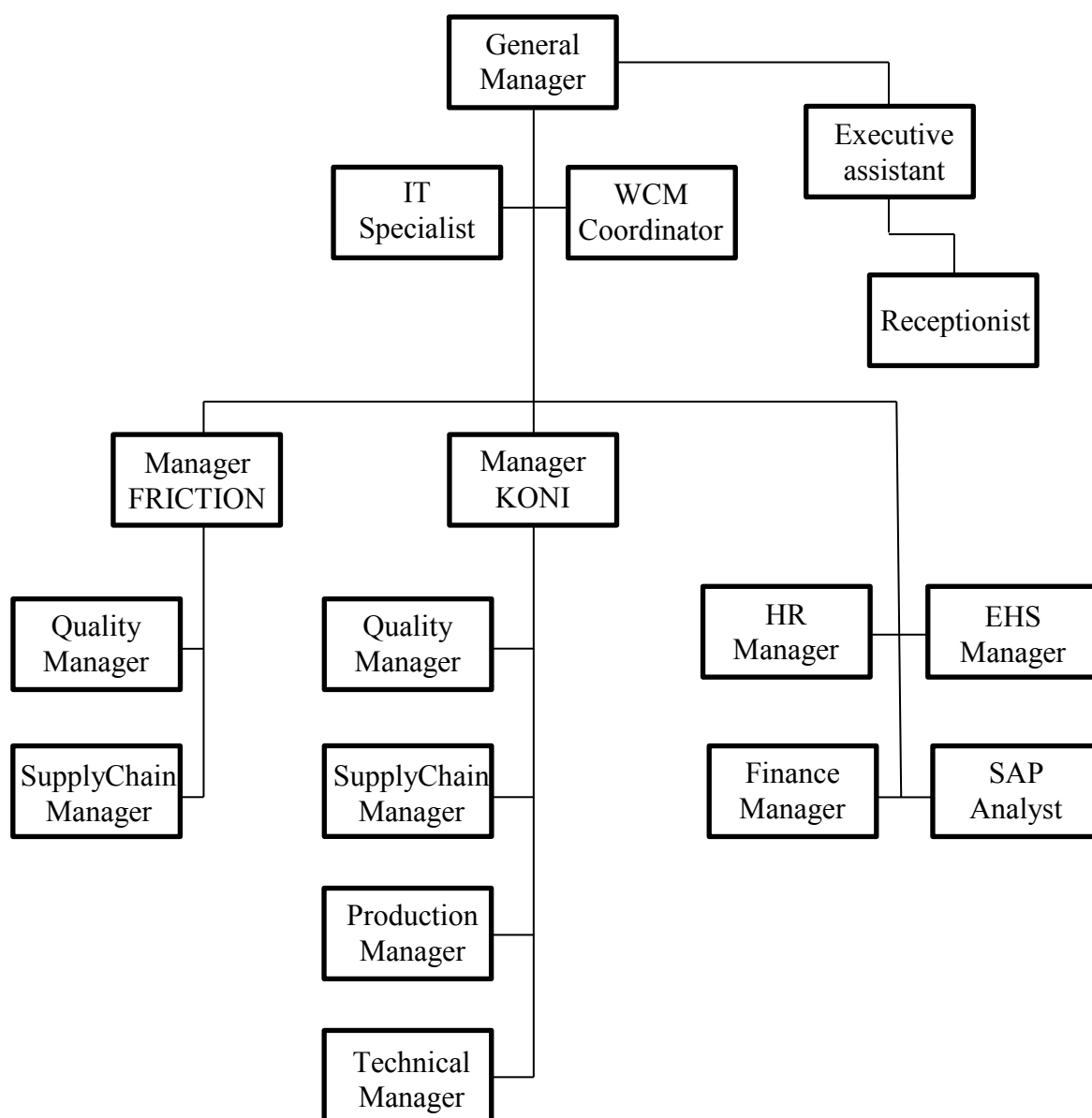
Součástí divize Koni je navíc **Production Manager** (výrobní ředitel) a **Technical Manager** (technický manažer).

Společné pro obě dvě výrobní divize je personální oddělení, které zabezpečuje komunikaci se stávajícími či potenciálními zaměstnanci společnosti. V čele personálního oddělení je **HR Manager** (personální ředitel), který se stará o řízení a správný chod všech personálních činností společnosti.

V další oblasti společnosti se nachází **EHS Manager** (manažer pro ochranu životního prostředí, zdraví a bezpečnosti), jehož náplní práce je především řízení bezpečnosti práce a péče o zdraví zaměstnanců. O finanční a ekonomickou stránku společnosti se stará **Finance Manager** (finanční manažer). Další pozicí společnosti je **SAP analytik**, který se snaží operativně řešit problémy vzniklé na základě chyb v systému.

Každá výše zmiňovaná pozice má na svých odděleních řadu dalších pracovníků, kteří pomáhají svým nadřízeným s plněním úkolů dle svého pracovního postavení ve společnosti. Následující obrázek č. 4.8 nám pomůže porozumět organizační struktuře společnosti ITT.

Obrázek č. 4.8 Schéma organizační struktury společnosti ITT



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dokumentů společnosti ITT

Co se týče pracovní doby zaměstnanců, společnost ITT uplatňuje všechny čtyři typy pracovního provozu, které jsou definovány dle zákoníku práce.

Nepřetržitý pracovní režim spočívá ve výkonu práce 24 hodin denně/7 dní v týdnu. Délka pracovní doby u nepřetržitého provozu je 37,5 hodin týdně.

Třísměnný pracovní režim je takový typ provozu, ve kterém se zaměstnanci střídají ve 3 směnách (ranní, odpolední, noční) 24 hodin po sobě jdoucích. Délka pracovní doby u třísměnného pracovního režimu je rovněž 37,5 hodin týdně.

Dvousměnný pracovní režim je takový typ provozu, ve kterém se zaměstnanci střídají ve 2 směnách 24 hodin po sobě jdoucích. Délka pracovní doby u třisměnného pracovního režimu je rovněž 37,5 hodin týdně.

Jednosměnný pracovní režim má délku pracovní doby stanovenou na 40 hodin týdně. Jednosměnný pracovní režim je uplatňován především u pracovníků personálního oddělení.

Další důležitou složkou společnosti ITT je systém odměňování zaměstnanců společnosti ITT, který je rozdělen na dvě skupiny:

- 1. Odměňování zaměstnanců ve výrobě** – zaměstnanci pracující ve výrobě jsou rozdělení dle směnného provozu. Složky jejich mzdy se skládají z:
 - **Základní mzdy**, pod pojmem základní mzda se rozumí částka dohodnutá v hrubé výši, sepsána v pracovní smlouvě mezi Zaměstnancem a Zaměstnavatelem a stvrzená oběma jejich podpisy.
 - **Výkonnostního měsíčního bonusu**, který má za cíl ocenit zaměstnance na základě hodnocení jeho výkonu, výkonu jeho týmu a zaměstnavatele. Výše bonusu je daná na základě vnitřních předpisů společnosti. Maximální výše bonusu může být až 3 000 Kč.
 - **Ročního bonusu**, který umožňuje ocenit zaměstnance na základě hodnocení výkonu celé společnosti. Kritéria a výše bonusu jsou stanoveny dle vnitřních předpisů společnosti.
 - **Příplatků**, které jsou zaměstnancům vypláceny jako kompenzace za zvláštní pracovní podmínky, tzn. za práci o státním svátku, za práci o víkendu, za práci v noci a za práci přesčas. Příplatek činí nejméně 25% průměrného výdělku. Přehled jednotlivých příplatků a výše kompenzace můžeme vidět v následující tabulce č. 4.3.

Tabulka č. 4.3 Přehled jednotlivých příplatků

Typ příplatku	Výše kompenzace (max. výše/měsíc)
Za práci v noci	10 % průměrného výdělku zaměstnance
Za práci o víkendu	30 % průměrného výdělku zaměstnance
Za práci o státním svátku	100 % průměrného výdělku zaměstnance
Za práci přesčas v mimořádné víkendové směně	500 Kč/směna 7,5 hodiny 700 Kč/směna 11,5 hodiny
Za kolaudaci	2500 Kč
Za zastupování	2500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle kolektivní smlouvy společnosti ITT

2. Odměňování THP zaměstnanců, které je složeno z následujících položek:

- **Základní mzda**
- **Roční bonus**
- **Příplatky**

Co se týče mzdového vývoje, každému zaměstnanci může být navýšená základní hrubá měsíční mzda o 3 %. Nárok na zvýšení mzdy má však zaměstnanec, který splňuje následující kritéria:

- V uplynulých 12 kalendářních měsících odpracoval 95 % ročních plánovaných směn (s výjimkou čerpání dovolené).
- V uplynulých 6 kalendářních měsících neobdržel vytýkací dopis (pisemné upozornění na porušení pracovních povinností).
- V uplynulých 12 kalendářních měsících neměl neomluvenou absenci.
- V uplynulých 6 kalendářních měsících nebyla zaměstnanci upravována mzda.
- Zaměstnanec není ve výpovědní lhůtě.

5 Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti

Společnost ITT nabízí svým zaměstnancům rozmanitou nabídku zaměstnaneckých benefitů. Jejich struktura a stručná charakteristika jsou popsány v následujících kapitolách.

5.1 Struktura zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ITT

Společnost má fixní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů, tzn., že každý zaměstnanec společnosti ITT má k dispozici určitou nabídku zaměstnaneckých benefitů, které může využít či nikoliv. Výjimku tvoří benefit ve formě jazykového kurzu angličtiny, na který mají nárok pouze technickohospodářští pracovníci.

Každý benefit má svoje pravidla a podmínky využití, které budou rozebrány níže. Společnost čítá celkem 18 zaměstnaneckých výhod. Nabídku zaměstnaneckých benefitů společnosti ITT můžeme rozdělit do několika skupin (viz. tabulka č. 5.1). Společnost má rovněž uzavřenou kolektivní smlouvu s odbory, jak již bylo zmíněno výše.

Tabulka č. 5.1 Členění benefitů společnosti ITT

Členění benefitů	Benefity nabízené společností ITT
Peněžité odměny	<ul style="list-style-type: none">➤ bonus k odchodu do důchodu➤ příspěvek k prvnímu sňatku➤ příspěvek k narození dítěte zaměstnance➤ bonus k pracovnímu výročí➤ příspěvek za darování krve
Výhody sociální povahy	<ul style="list-style-type: none">➤ příspěvek na dopravu➤ příspěvek na praní oděvů➤ příspěvek na životní pojištění či penzijní připojištění
Výhody mající vztah k práci	<ul style="list-style-type: none">➤ stravné➤ brzdové destičky za výrobní cenu
Příspěvky na podporu dětí zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none">➤ na vstup do 1. třídy („pastelkovné“)➤ na školu v přírodě či na tábor
Benefity podporující zdraví zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none">➤ poukaz na masáž➤ iontové nápoje
Výhody zkvalitňující využívání volného času	<ul style="list-style-type: none">➤ 5 dní dovolené navíc➤ zvýhodněný mobilní tarif➤ výuka angličtiny➤ bonus k životnímu jubileu

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti ITT

5.1.1 Stravné

Jedním z nejznámějších a nejrozšířenějších benefitů poskytovaných drtivou většinou společností je příspěvek na stravování. Zaměstnanci společnosti ITT mohou ke stravování využít závodní jídelnu, která je k dispozici na pracovišti. Tento benefit může zaměstnanec využívat ihned po nástupu do práce. Zaměstnanec hradí 25 Kč prostřednictvím srážky ze mzdy za každé odebrané jídlo po odpracování minimálně čtyři a půl hodiny, zbytek hradí zaměstnavatel. Pokud by danou dobu neodpracoval, zaměstnanec automaticky ztrácí nárok na stravenku a stravu si hradí v plné výši.

Kromě toho, společnost poskytuje stravování všem zaměstnancům na všech směnách, tzn. včetně nočních směn, směn ve dnech pracovního klidu a směn o státních svátcích. Pokud však není strava z nějakého důvodu zajištěna, zaměstnanec má nárok na stravenku v hodnotě 50 Kč za každý odpracovaný den.

5.1.2 Dovolená navíc

Dle zákoníku práce, zaměstnanec má nárok na 20 dní dovolené za rok. Společnost ITT poskytuje navíc pět dní dovolené nad rámec zákona a to všem zaměstnancům ihned po nástupu na pracovní pozici, zaměstnanci společnosti ITT mohou tedy ročně vyčerpat 25 dní dovolené. Pokud zaměstnanec nastoupí v průběhu roku, má nárok na dovolenou vypočtenou dle daného vzorce.

5.1.3 Příspěvek k narození dítěte zaměstnance

Jedná se o jednorázový finanční příspěvek 5 000 Kč, na který má však zaměstnanec nárok po dvou odpracovaných letech ve společnosti a zároveň, zaměstnanec nesmí být ve výpovědní lhůtě. Navíc, dítě musí se zaměstnancem žít ve stejné domácnosti. V případě, že oba rodiče dítěte pracují ve stejné společnosti, nárok na tento příspěvek má pouze jeden z nich. Příspěvek je zaměstnanci vyplacen ve mzdě na základě předložení rodného listu.

5.1.4 Příspěvek na první sňatek zaměstnance

Na tento benefit má nárok zaměstnanec, který pro společnost pracuje nepřetržitě již dva roky a zároveň není ve výpovědní lhůtě. Finanční příspěvek činí v tomto případě 3 000 Kč. V případě, že pro společnost pracují oba dva zaměstnanci, nárok uplatňuje pouze jeden z nich. Tento jednorázový příspěvek je vyplácen zaměstnanci ve mzdě po předložení oddacího listu.

5.1.5 Příspěvek na dopravu

Velmi oblíbeným benefitem je finanční příspěvek na dopravu, který umožňuje pracovat pro společnost ITT i lidem bydlícím od ní daleko. Výše příspěvku závisí na vzdálenosti bydliště zaměstnance od místa výkonu zaměstnání. Parametry jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka č. 5.2 Parametry nároku na příspěvek na dopravu

Vzdálenost	Výše příspěvku (měsíčně)
0 – 40 km	400 Kč
41 – 60 km	600 Kč
61 a více km	800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti ITT

Pro výpočet vzdálenosti je využívána navigace GPS od Google Maps. Při výpočtu se vychází jak, ze součtu vzdálenosti cesty do práce, tak z práce.

Na příspěvek má nárok zaměstnanec, který v daném měsíci odpracuje minimálně 15 směn (tzn. 112,5 hodiny) u třísměnného, dvousměnného, jednosměnného pracovního režimu nebo 10 směn (115 hodin) u nepřetržitého pracovního režimu.

5.1.6 Životní pojištění a penzijní připojištění

Výše příspěvku na životní pojištění či penzijní připojištění je dána počtem odpracovaných let zaměstnance ve společnosti, které jsou popsány v následující tabulce.

Tabulka č. 5.3 Nárok na příspěvek na životní či penzijní připojištění dle počtu odpracovaných let

Počet odpracovaných let	Výše příspěvku (v hrubém měsíčně)
Po roce	300 Kč
Po 2 letech	500 Kč
Po 3 letech	700 Kč
Po 5 a více letech	900 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti ITT

I tento benefit má však svá pravidla. Zaměstnanec musí mít se společností uzavřenou smlouvu na dobu neurčitou, jeho pracovní poměr u společnosti trvá minimálně 12 měsíců

a zároveň na placení životního pojištění či penzijního připojištění se podílí minimálně částkou 300 Kč měsíčně. Tato částka však není zaměstnanci strhávána ze mzdy, ale každý zaměstnanec tuto sumu posílá prostřednictvím trvalého příkazu ze svého bankovního účtu společnosti, u které má zřízené pojištění. Navíc, zaměstnanec si může vybrat pouze jeden z nabízených příspěvků poskytovaných zaměstnavatelem.

5.1.7 Pastelkovné

Společnost ITT se snaží taktéž podporovat děti svých zaměstnanců, a proto zavedla benefit, tzv. „Pastelkovné“. Tato zaměstnanecká výhoda spočívá ve finančním příspěvku 500 Kč na školní pomůcky a vybavení pro zaměstnance, jehož dítě v daném kalendářním roce nastupuje povinnou školní docházkou do první třídy základní školy. Aby zaměstnanec mohl tento benefit využít, musí mít k 1. 9. daného roku uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou (tzn., že zaměstnanec, který je ve zkušební době či ve výpovědní době nárok na tento typ příspěvku ztrácí nárok). Je nutné také podotknout, že tento benefit se vztahuje na každé dítě zaměstnance pouze jednou ročně. Příspěvek je zaměstnanci vyplácen na základě nástupního listu dítěte.

5.1.8 Příspěvek na tábor nebo školu v přírodě

„Pastelkovné“ však není jediným benefitem, prostřednictvím kterého společnost ITT myslí na děti svých zaměstnanců. Společnost navíc poskytuje příspěvek na tábor nebo školu v přírodě pro dítě zaměstnance. Jedná se o finanční příspěvek v hodnotě 1 000 Kč a podmínkou pro nárok na tento typ zaměstnaneckého benefitu je pracovní smlouva na dobu neurčitou. Příspěvek je zaměstnanci uhrazen prostřednictvím mzdy na základě předložení dokladu o uhrazení. Příspěvek je poskytován dětem zaměstnanců, kteří v den předložení dokladu o úhradě nedosáhli věku 15 let.

5.1.9 Bonus k odchodu do důchodu

Pokud má zaměstnanec u společnosti ITT odpracováno minimálně dva roky nepřetržitě, má nárok na finanční příspěvek ve výši 10 000 Kč hrubého při odchodu do starobního důchodu. Bonus se týká také zaměstnanců, kteří odcházejí do předčasného důchodu či do plného invalidního důchodu. Podmínkou přiznání odměny je zároveň skutečnost, že zaměstnanec ukončil pracovní poměr se společností z důvodu odchodu do důchodu.

5.1.10 Bonus k pracovnímu výročí

Společnost ITT si váží stálých zaměstnanců, svůj vděk se proto snaží vyjádřit pomocí finančního bonusu k pracovnímu výročí zaměstnance a zároveň se tím snaží minimalizovat fluktuaci svých zaměstnanců. Nárok na věrnostní odměnu má tedy každý pracovník, který odpracoval ve společnosti v nepřetržitém pracovním poměru daný počet let. Výše bonusu dle počtu odpracovaných let je zpracována v tabulce č. 5.4. Podmínkou přiznání nároku na věrnostní odměnu je odpracování minimálně 120 směn v posledních 12 měsících. Na odměnu nemá zaměstnanec nárok ve výpovědní lhůtě.

Tabulka č. 5.4 Nárok na bonus k pracovnímu výročí

Nárok	Výše bonusu
Po 5 letech	5 000 Kč
Po 10 letech	10 000 Kč
Po 15 letech	15 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti ITT

5.1.11 Bonus k životnímu jubileu

Pokud zaměstnanec společnosti ITT slaví 50. narozeniny, má nárok na bonus ve formě poukazu na rekreaci v hodnotě 5 000 Kč.

Zaměstnanec, který pracuje pro společnost ITT již dva roky a dosáhl věku 60 let, získá od společnosti příspěvek na rekreaci 6 000 Kč prostřednictvím voucheru. Podmínky přiznání bonusu k životnímu jubileu jsou stejné jako u předchozích bonusů k pracovnímu výročí a odchodu do důchodu.

5.1.12 Příspěvek dárcům krve

Společnost ITT si je dobře vědoma, jak je darování krve důležité pro lidstvo a proto zavedla jednorázový příspěvek dárcům krve či krevní plazmy, aby tak vyjádřila, jak si svých zaměstnanců za tuto charitativní činnost cení. Výše příspěvku je daná dle ocenění Dr. Jánského získaného na základě určitého počtu darování krve, jak můžeme vidět v tabulce č. 5.5 níže. Příspěvek je vyplácen každému zaměstnanci ve mzdě, který předloží oznámení o získání ocenění.

Tabulka č. 5.5 Příspěvek dárcům krve či krevní plazmy dle ocenění Dr. Jánského

Ocenění	Výše příspěvku
Bronzová plaketa	1 000 Kč
Stříbrná plaketa	3 000 Kč
Zlatá plaketa	5 000 Kč
Jánský kříž	10 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti ITT

5.1.13 Zvýhodněný mobilní tarif

Společnost ITT má se společností T-Mobile uzavřenou smlouvu na zvýhodněné hlasové (volání a SMS) a datové (Internet) tarify. Na každého zaměstnance je možno aktivovat až 4 SIM karty (včetně služebního telefonu). Nárok na zvýhodněný mobilní tarif má každý zaměstnanec, který má uzavřený pracovní poměr na dobu neurčitou, není ve výpovědní lhůtě a nemá žádné srážky ze mzdy na základě soudních rozhodnutí.

Ceny zvýhodněného tarifu pro zaměstnance jsou shrnuty v následujících tabulkách č. 5.6 a č. 5.7.

Tabulka č. 5.6 Hlasový tarif

	T 30		T 80		T 300		Profi 120	
Měsíční paušály	95,-		225,-		495,-		274,50	
Volné minuty	70 (30+40*)		160 (80+80*)		500 (300+200*)		240 (120+120*)	
Volné SMS	40		40		40		40	
Sazby nad rámec volných jednotek	Stnd	HIT	Stnd	HIT	Stnd	HIT	Stnd	HIT
T-Mobile	2,40	1,92	2,10	1,68	2,10	1,68	1,80	1,44
Ostatní sítě v ČR	3,60	2,88	2,70	2,16			2,70	2,16
SMS	1,02	0,60	1,02	0,60	1,02	0,60	1,02	0,60
PPS (privátní podniková síť)	0,-		0,-		0,-		0,-	

Zdroj: interní zdroje společnosti ITT

Tabulka č. 5.7 Datový tarif (ceny jsou uvedeny bez DPH)

Internet v mobilu na den	25 MB	20 Kč
Internet v mobilu Standard	100 MB	50 Kč
Internet v mobilu Klasik	300 MB	90 Kč
Internet v mobilu Premium	2 GB	200 Kč

Zdroj: Interní zdroje společnosti ITT

5.1.14 Nákup brzdových destiček za výrobní náklady

Každý zaměstnanec společnosti ITT má nárok na nákup brzdových destiček za výrobní náklady a to dvakrát ročně. Zaměstnanec si vybere typ destiček a vyplní formulář žádosti. Na základě vyplněné žádosti, má nárok na brzdové destičky. Výrobní cena brzdových destiček bude následně zaměstnanci stržena ze mzdy.

5.1.15 Příspěvek na praní oděvů

Zaměstnanci společnosti ITT mají možnost využít příspěvek na praní své pracovní uniformy, jedná se o tzv. voucher jako náhradu na očistu. Výše příspěvku závisí dle pozice, na které daný zaměstnanec pracuje. Částka se pohybuje okolo 150 – 400 Kč za kvartál. Podmínkou získání nároku na tento benefit je odpracování minimálně 20 směn v daném kvartálu.

5.1.16 Iontové nápoje

Kromě toho, že společnost poskytuje svým zaměstnancům pitnou vodu na pracovišti (k dispozici ve výrobní hale) během celého roku, zaměstnanci mají také v letních měsících nárok na ochranné iontové nápoje, které jsou plné vitamínů podporujících zdraví. Každý zaměstnanec má nárok na 40 kusů iontového nápoje za rok.

5.1.17 Poukaz na masáž

Vzhledem ke stále rychlejšímu životnímu stylu a zvyšování stresu u lidí, se společnost ITT rozhodla poskytovat benefit zajišťující relaxaci zaměstnanců formou poukazu na masáž v hodnotě 500 Kč, aby tak zajistila jejich odpočinek od každodenního shonu. Jedinou podmínkou je, že zaměstnanec musí mít ve společnosti odpracováno minimálně 12 měsíců. Tento benefit je poskytován dvěma způsoby:

- Pro zaměstnance pracující v riziku lokální svalové zátěže a celkové fyzické zátěže je poukaz poskytován 2x ročně,
- Ostatní zaměstnanci mají možnost využít poukaz 1x za 12 měsíců.

Zaměstnanec má nárok na tento typ benefitu za následujících podmínek: pokud mu skončila zkušební doba nejpozději v den předání poukazu (tzn. na začátku ledna nebo na začátku července) a v posledních 12 měsících odpracoval minimálně 120 směn (jako odpracované směny jsou brány rovněž čerpání dovolené či schválené náhradní volno,

v případě pracovní neschopnosti způsobené nezaviněným pracovním úrazem nebo v souvislosti s přiznanou nemocí z povolání má zaměstnanec na poukaz také nárok).

5.1.18 Výuka angličtiny pro THP zaměstnance

Každý technickohospodářský pracovník (THP) společnosti ITT může bezplatně navštěvovat kurz angličtiny (1,5h/týdně) v pracovní době. Dané hodiny si však musí každý zaměstnanec nadpracovat. Na konci roku, zaměstnanci navštěvující kurzy angličtiny, absolvují závěrečný test. V průběhu roku je zaměstnancům kontrolována také docházka. V případě, že zaměstnanec nesplní minimálně 80% docházku a zároveň závěrečný test na 80 %, může být vyřazen z jazykového kurzu nebo i finančně postižen.

5.2 Analýza dotazníkového šetření

Následující podkapitola je věnována analýze dotazníkového šetření, jehož stěžejním cílem je zhodnocení současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti.

Co se týče struktury dotazníku, který byl již konkrétně zpracovaný pro potřeby této diplomové práce, dotazník je složen ze tří částí pro dobrou orientaci a jeho přehlednost.

První část tvoří úvod, ve kterém jsou respondenti seznámeni s cílem dotazníku, ujištěním o naprosté anonymitě a také s žádostí o co nejpravdivější odpovědi, aby tak dotazník odpovídal co nejvíc realitě.

Předmětem další části je již zpracování samotného dotazníku, který zpočátku obsahuje jednodušší kroužkovací odpovědi, ale dále respondent hodnotí spokojenost s poskytovanými zaměstnaneckými benefity škálou od 1 až po 4, kde 1 znamená *velmi spokojen*, 2 *spíše spokojen*, 3 *spíše nespokojen* a 4 *velmi nespokojen*.

Závěr dotazníků je zaměřený na sociodemografické otázky, díky kterým budou získány údaje o věku, pohlaví, vzdělání, počtu odpracovaných let zaměstnanců v dané společnosti a do jakého pracovního zařazení jednotliví respondenti spadají.

Dotazník je zkonstruován ze 17 otázek a 4 podotázek, které doplňují odpovědi respondentů a ptají se na důvody výběru dané odpovědi. Prvních úvodních sedm otázek se týká názorů respondentů na systém odměňování, na jejich motivaci, na jejich preference a na jejich spokojenost se systémem zaměstnaneckých benefitů ve společnosti. Další dvě otázky spočívají v ohodnocení jednotlivých typů zaměstnaneckých benefitů z hlediska využitelnosti a spokojenosti. Následující tři otázky jsou zaměřeny na názor ohledně navržených změn na zlepšení stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů, případně na doplnění o další zajímavé benefity. Posledních pět otázek je tvořeno tzv. identifikačními otázkami, na základě

kterých se zjišťují údaje o respondentech.

Dotazník je tedy složen jak z uzavřených otázek, tak z otevřených či polootevřených otázek. U uzavřených otázek je použita Likertova sudá hodnotící škála, kde respondenti vybírali z následujících možností: *Určitě ano, spíše ano, spíše ne, určitě ne*. Na základě údajů získaných pomocí těchto dotazníků budou výsledky zobrazeny pomocí grafů. Na závěr je třeba všechny návrhy a doporučení popsat tak, aby vedly ke zlepšení stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů a je nutné je také podložit finančními kalkulacemi a rozpočty.

K vyplnění dotazníku byli osloveni tzv. THP zaměstnanci společnosti ITT pracující na pobočce v Ostravě. V současné době společnost ITT zaměstnává okolo 830 zaměstnanců, z toho 130 zaměstnanců spadá do skupiny THP. Odkaz na elektronickou verzi dotazníku byl zaměstnancům zaslán na jejich zaměstnanecký mail prostřednictvím personálního oddělení, jelikož je tato metoda dle personálního oddělení společnosti ITT považována za efektivnější, rychlejší a pohodlnějšího při vyplňování respondenty než verze papírová.

5.3 Výsledky dotazníkového šetření

Jak již bylo uvedeno výše, dotazník byl zaměřen na tzv. THP zaměstnance pracující v ostravské pobočce společnosti ITT, pro které byl daný výzkum určen. Velikost zkoumaného vzorku respondentů bylo tedy 130 pracovníků, kterým byl prostřednictvím pracovního emailu odeslán odkaz na elektronický dotazník. Šetření se celkem zúčastnilo 77 ze 130 pracovníků. Návratnost dotazníků je v tomto případě tedy 59 %.

Výsledky získané z navrácených dotazníků, které jsou součástí této podkapitoly, budou graficky upraveny pro lepší srozumitelnost a každý graf bude doplněn navíc slovním komentářem.

Otázka č. 1: Byly pro Vás benefity jedním z rozhodujících faktorů při výběru Vašeho současného zaměstnání?

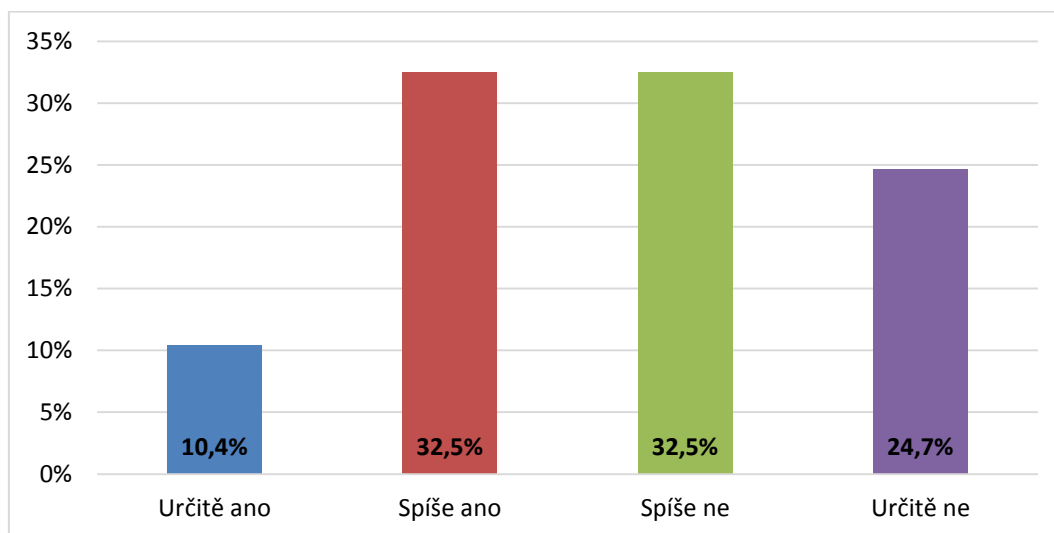
Z grafu č. 5.1 můžeme vidět, že benefity pro 10,4 % (8) zaměstnanců hrály významnou roli při výběru jejich současného zaměstnání. Naopak pro 24,7 % (19) respondentů nebyly benefity jedním z rozhodujících faktorů při výběru zaměstnání, což je velmi podstatná část odpovědí. Dále, 32,5 % (25) zaměstnanců odpovědělo „spíše ano“. Stejný počet zaznamenáváme u respondentů s odpovědí „spíše ne“, u nichž benefity spíše nebyly jedním z rozhodujících faktorů.

Z výše uvedených údajů můžeme konstatovat, že převažovaly negativní odpovědi, tzn. „spíše ne“ či „určitě ne“. Dle mého názoru, zaměstnanecké benefity se teprve dostávají do

povědomí zaměstnanců a tudíž je pro zaměstnance stěžejní platové ohodnocení při rozhodování o výběru zaměstnání. Jak již bylo zmíněno, zaměstnanecké benefity jsou v České republice u většiny firem teprve v rozkvětu, tzn., že společnosti se teprve seznamují s různými druhy zaměstnaneckých benefitů a na základě toho se snaží zavést jejich atraktivní nabídku prostřednictvím inspirace u zahraničních společností, které na poskytování benefitů lpí daleko víc a to může být rovněž důvodem, proč benefity pro většinu respondentů nehrály tak významnou roli.

Na druhou stranu, z výsledků u odpovědi „určitě ano“ nebo „spíše ano“ vyplývá, že tito zaměstnanci jsou se zaměstnaneckými benefity společnosti ITT spokojeni, jelikož u nich benefity hrály podstatnou roli při výběru zaměstnání a proto si společnost ITT vybrali za svého zaměstnavatele. Výše zmíněné údaje jsou zobrazeny v následujícím grafu.

Graf č. 5.1 Benefity jako rozhodující faktor při výběru zaměstnání (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

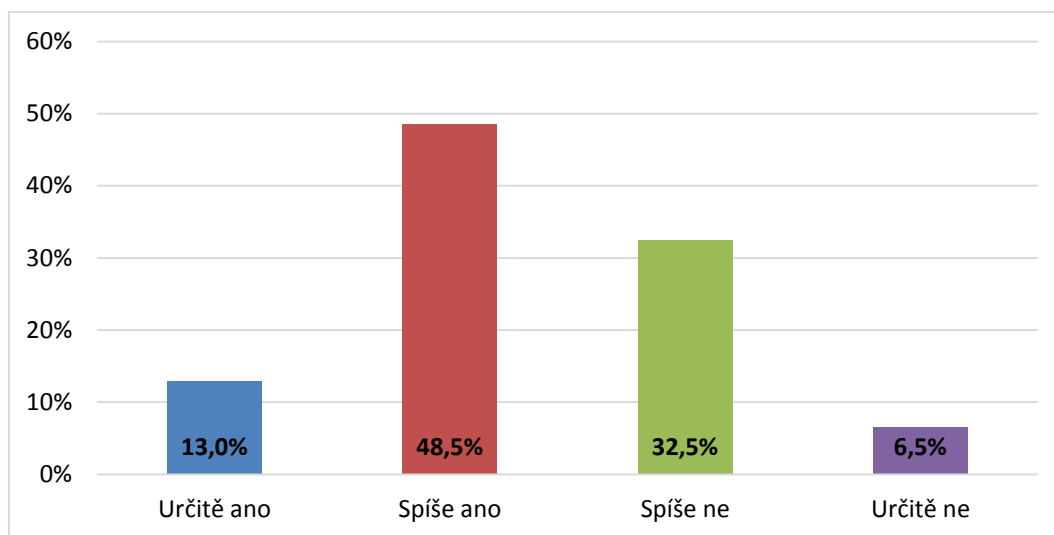
Otázka č. 2: Jste spokojen/a se systémem zaměstnaneckých benefitů, které Vám společnost ITT v současnosti poskytuje?

Následující graf popisuje spokojenost zaměstnanců společnosti ITT s nabízenými benefity. Na základě analýzy výsledků bylo zjištěno, že 20 % (10) respondentů odpovědělo na otázku „určitě ano“, což znamená zřetelnou spokojenost se systémem zaměstnaneckých benefitů. Nejpočetnější skupinu představují respondenti s odpovědí „spíše ano“ (48,5 %). Naopak, 32,5 % (25) pracovníků zvolilo odpověď „spíše ne“ a jednoznačnou negativní odpověď „určitě ne“ vybralo 6,5 % (5) respondentů.

Z výše uvedených údajů tedy vyplývá, že zaměstnanci jsou spíše spokojeni se

zaměstnaneckými benefity společnosti ITT než nespokojeni, jak můžeme vidět v grafu č. 5.2. Dle těchto výsledků můžeme soudit, že společnost má tedy zavedenou dostačující nabídku zaměstnaneckých benefitů, kterou zaměstnanci shledávají jako atraktivní.

Graf č. 5.2 Spokojenost zaměstnanců se systémem zaměstnaneckých benefitů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3: Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE NE/URČITĚ NE, uveďte důvod.

Další otázka je zaměřená na důvody nespokojenosti zaměstnanců, kteří v předešlé otázce odpověděli „spíše ne“ či „určitě ne“. Mezi dva nejčastější důvody nespokojenosti se systémem zaměstnaneckých benefitů patří nedostačující množství zaměstnaneckých benefitů nabízených společnostmi ITT a nevyhovující fixní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů, které uvedlo 50 % (36) respondentů. Další důvod, který 19,4 % (7) respondentů zmiňuje, jsou nízké částky přispívané na jednotlivé benefity. Mezi další odpovědi, které zaměstnanci uvedli jako důvody nespokojenosti se zaměstnaneckými benefity řadíme nedostatečnou informovanost ze strany personálního oddělení o zaměstnaneckých benefitech (8,3 %) a 5,6 % (2) zaměstnancům nevyhovuje struktura zaměstnaneckých benefitů, jelikož si z dané nabídky nevyberou žádný benefit, který by využili.

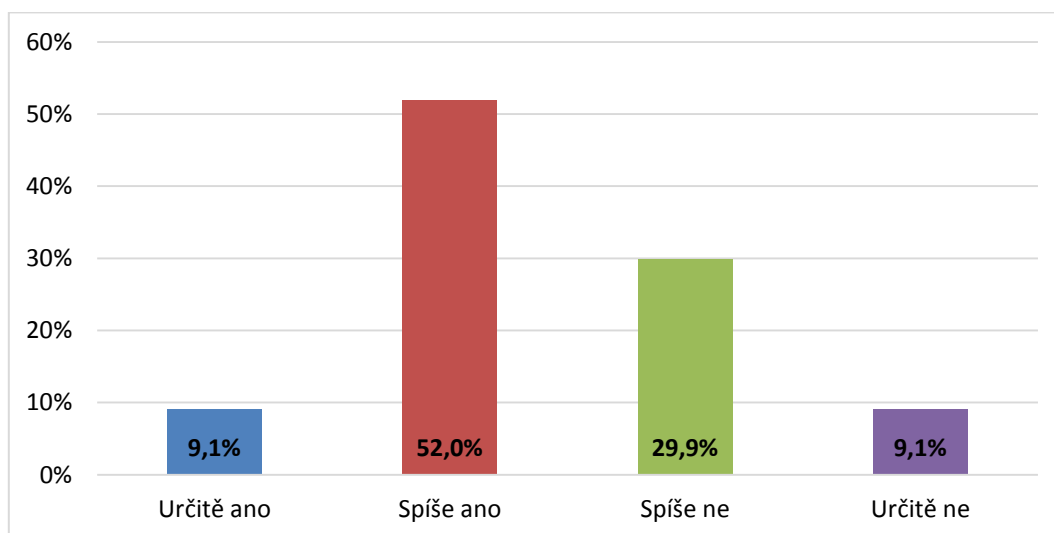
Otázka č. 4: Je podle Vás nastavený systém odměňování u společnosti, ve které pracujete spravedlivý?

Další otázka v dotazníku byla věnována tomu, jak zaměstnanci vnímají nastavený systém odměňování společnosti ITT. Tedy, zdali je dle jejich názoru spravedlivý či nikoliv.

Z celkového počtu 77 odpovědí, více než polovina (40; 52 %) respondentů odpověděla, že systém odměňování považují spíše za spravedlivý. Jednoznačnou pozitivní stránku, tedy odpověď „určitě ano“ zvolilo 9,1 % (7) respondentů. Paradoxem je, že k odpovědi „určitě ne“ se rovněž přiklonilo 9,1 % zaměstnanců vyjadřující tímto negativní postoj, co se týče spravedlivosti nastaveného systému odměňování. Poslední skupinu tvoří 29,9 % (23) respondentů, dle kterých je nastavený systém odměňování spíše nespravedlivý.

Dle uvedených výsledků můžeme říci, že společnost má dobře propracovanou strategii odměňování a na základě toho, správně nastavený systém odměňování, tudíž jsou zaměstnanci v této oblasti spíše spokojeni. Procentuální vyjádření výše zmíněných výsledků můžeme vidět v grafu č. 5.3.

Graf č. 5.3 Spravedlivost nastaveného systému odměňování (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5: Dal/a byste přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu?

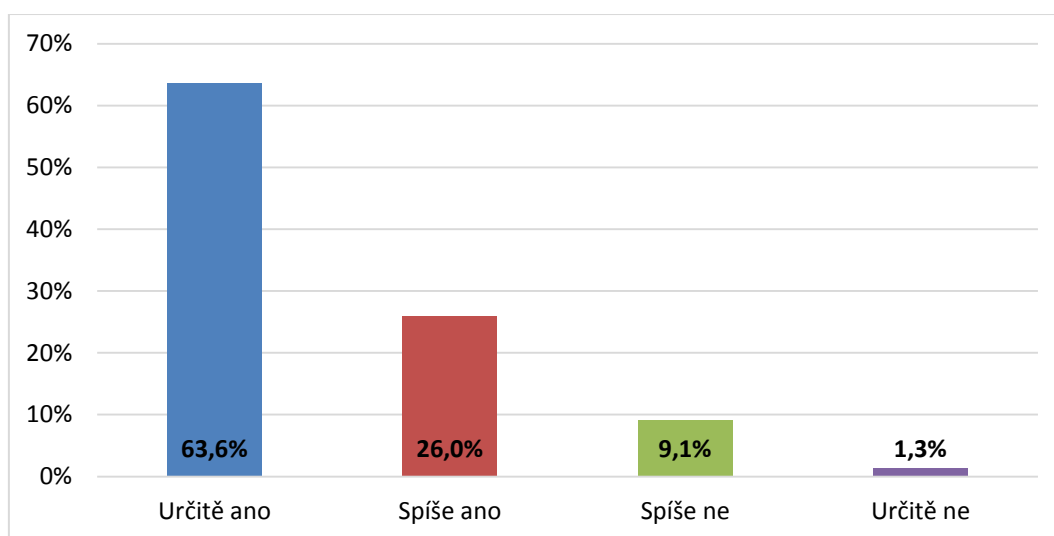
Dalším důležitým faktorem dotazníkového šetření bylo zjišťování, zdali by zaměstnanci společnosti ITT dali přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu. Zde převahuje jednoznačná odpověď „určitě ano“, kterou zvolilo 63,6 % (49) respondentů. Rovných 26 % (20) zaměstnanců se přiklonilo k odpovědi „spíše ano. Na druhou stranu, přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu by spíše nedalo 9,1 % (7) a určitě ne 1,3 % (1) respondentů.

Na základě zmíněných údajů bychom se měli zamyslet proč 49 respondentů z celkových 77 dotazovaných nestojí o zaměstnanecké benefity a vyměnila by je za navýšení platového

ohodnocení. Důvodem může být nabídka zaměstnaneckých benefitů, která je zaměstnanci vnímaná jako neatraktivní a tudíž pro ně nejsou benefity natolik důležité, aby na poskytování zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci trvali. Zároveň, dalším důvodem je zřejmě skutečnost, že zaměstnanecké benefity v České republice nejsou natolik populární jako v ostatních zahraničních zemích, jelikož zaměstnanci na ně nejsou zvyklí a tudíž zaměstnanci dávají přednost zvýšení platového ohodnocení. Důvodem, proč zaměstnanci preferují navýšení hrubé mzdy oproti benefitům, může být rovněž jejich neznalost, protože benefity nabízí daňové zvýhodnění na straně zaměstnance.

Navíc, když zaměstnanec dostane benefit ve stejné hodnotě, který potenciálně nevyužije, pak je pro něj zbytečný. Pokud však zaměstnavatel zaměstnanci přidá na mzdě, zaměstnanec si může vybrat sám, co s penězi udělá, proto zaměstnanec vnímá, že navýšení hrubé mzdy je pro něho výhodnější než poskytování zaměstnaneckých benefitů. Výsledky jsou znázorněny na následujícím grafu č. 5.4.

Graf č. 5.4 Přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů (v %)

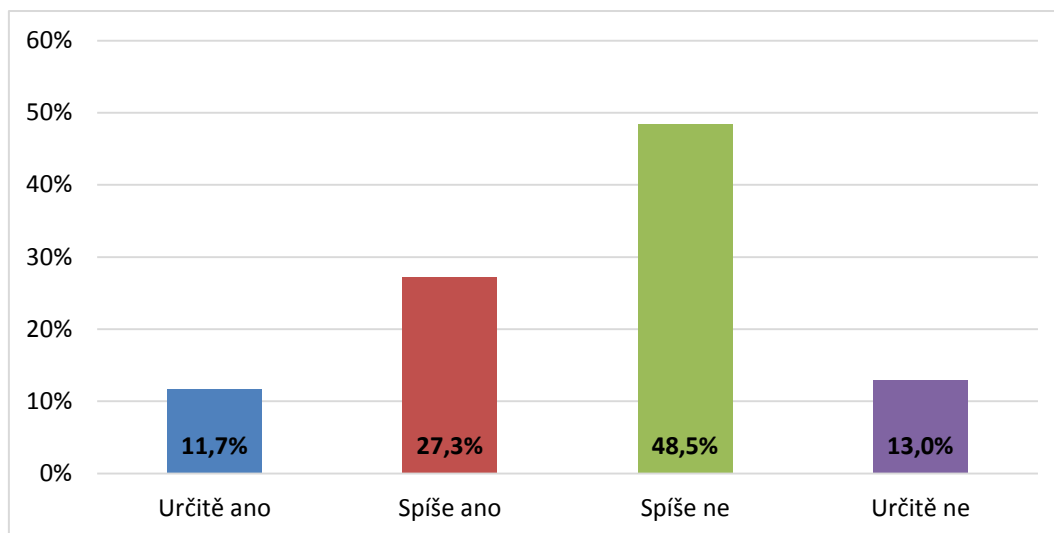


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6: Motivují Vás zaměstnanecké benefity k vyšším pracovním výkonům?

Graf č. 5.5 zobrazuje zda zaměstnanecké benefity motivují zaměstnance společnosti ITT k vyšším pracovním výkonům. Výsledky jsou následující: 48,5 % (37) respondentů uvedlo, že je zaměstnanecké benefity spíše nemotivují k vyššímu pracovnímu nasazení. Na druhou stranu, s odpovědí „spíše ano“ se ztotožňuje 27,3 % (21) zaměstnanců. Třetí příčku zaujmula odpověď „určitě ne“, která je reprezentována 13 % (10) respondenty. Zbýlých 11,7 % (9) pracovníků zvolilo odpověď „určitě ano“.

Graf č. 5.5 Motivace zaměstnaneckých benefitů k vyšším pracovním výkonům (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7: Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE NE/URČITĚ NE, uveďte, co Vás motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu.

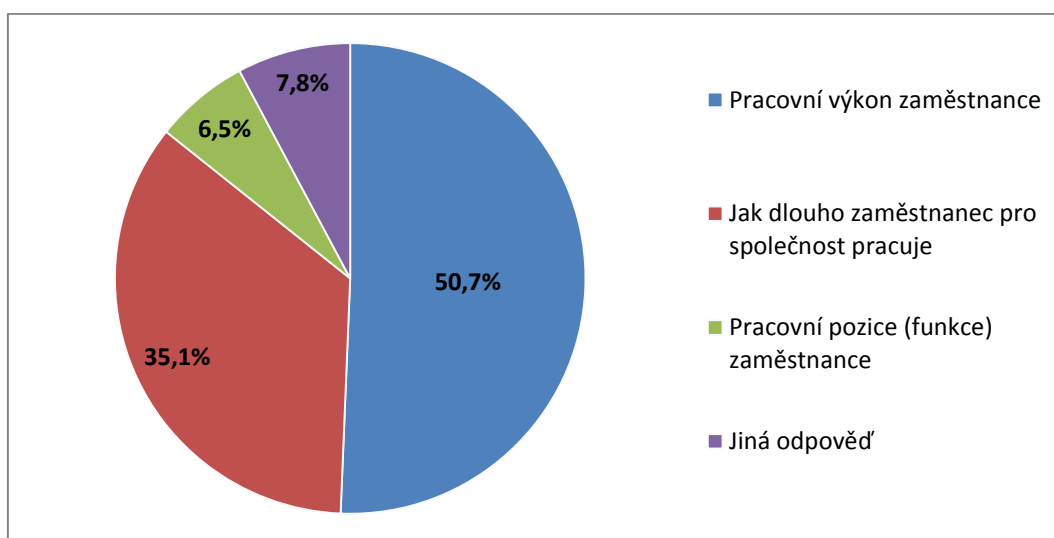
Pokud zaměstnanci odpověděli na předešlou otázku č. 6 „spíše ne/určitě ne“, měli uvést, co jiného je motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu. Pomocí dotazníku bylo zjištěno, že 35,7 % (20) pracovníků uvedlo, že je nejvíce motivuje platové ohodnocení, čímž se potvrdily předešlé spekulace, proč by zaměstnanci dali přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů. Dále, 25 % (14) respondentů motivuje morální odměna, která spočívá v pochvalě či uznání od kolegů nebo nadřízeného. Naproti tomu, 19,6 % (11) osobní rozvoj a 5,4 % (3) respondentů motivuje dobrý pracovní kolektiv. Respondenti měli rovněž možnost vyjádřit odpověď svými vlastními slovy, kterou využilo 14,3 % (8) zaměstnanců. V této skupině zaměstnanci uváděli například bonusy či povýšení, které jsou dle jejich názoru hlavními stimuly ke zvýšení efektivity pracovního nasazení.

Otázka č. 8: Jaké kritérium by podle Vás mělo být stěžejní při poskytování zaměstnaneckých benefitů?

Z grafu č. 5.6 je možné vyčíst odpovědi respondentů na otázku jaké kritérium by mělo dle jejich názoru být stěžejní při poskytování zaměstnaneckých benefitů. V téhle oblasti měli zaměstnanci jasno, jelikož podstatná část, tedy 50,7 % (39) respondentů odpověděla, že hlavním kritériem by měl být pracovní výkon zaměstnance. Důvod je jasný, protože pokud daný zaměstnanec pracuje efektivněji a s vyšším nasazením než zaměstnanec s nižší efektivitou práce, tak by logicky měl mít nárok na bohatší nabídku zaměstnaneckých benefitů,

aby tak neztratil motivaci. Další skupinu tvoří 35,1 % (27) respondentů, kteří zvolili jako stěžejní kritérium, jak dlouho zaměstnanec pro společnost pracuje. Pokud je zaměstnanec ke společnosti loajální a pracuje pro ni již několik let, je na místě, aby tato skupina zaměstnanců byla také speciálně odměňována. Z tohoto důvodu řada společností zavedla bonusy k pracovnímu výročí, prostřednictvím kterých odměňují výše zmíněné zaměstnance. Pro 6,5 % (5) respondentů je hlavním stimulem k vyššímu pracovnímu výkonu, pracovní pozice či funkce, kterou zaměstnanec v dané společnosti vykonává. Řada společností má proto benefity rozděleny dle pracovního zařazení daného zaměstnance. Například manažerské pozice mají nárok na jiné typy benefitů než řádoví zaměstnanci. Z tohoto důvodu není divu, že se s tímto názorem ztotožňují také někteří zaměstnanci společnosti ITT. Zbýlých 7,8 % (6) zaměstnanců zvolilo vlastní odpověď jako například spolehlivost a dovednost zaměstnance či kombinace výše uvedených kritérií jako stěžejní motivační kritérium. Procentuální vyjádření názorů na zmíněná kritéria jsou vyobrazena v následujícím grafu č. 5.6.

Graf č. 5.6 Stěžejní kritérium při poskytování zaměstnaneckých benefitů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

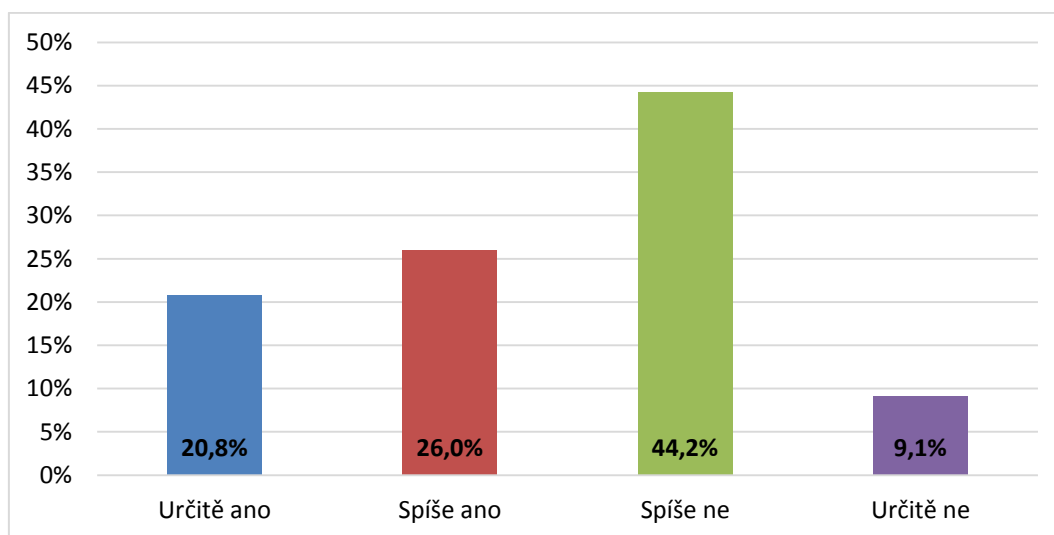
Otázka č. 9: Bylo by pro Vás zrušení systému zaměstnaneckých benefitů důvodem ke změně zaměstnání?

Na základě dotazníkového šetření byla rovněž sestavená škálová otázka, která zjišťovala postoj zaměstnanců, co se týče důležitosti zaměstnaneckých benefitů vzhledem k jejich udržení ve společnosti. Pozitivní a negativní odpovědi jsou v tomto případě vyvážené, tzn., že s pozitivní odpovědí „určitě ano“ se ztotožňuje 20,8 % (16) respondentů a „spíše ano“ uvedlo

26 % (20) zaměstnanců. Naopak, 44,2 % (34) respondentů odpovědělo „spíše ne“ a zbylých 9,1 % (7) „určitě ne“.

Pokud se však zamyslíme nad tím, proč většina respondentů odpověděla na tuto otázku „spíše ne“, přijdeme na to, že většina zaměstnanců preferuje stálý plat než zaměstnanecké benefity. Z tohoto důvodu, pokud by byly zrušeny zaměstnanecké benefity v dané společnosti, ale výše platového ohodnocení by zůstala stejná, zaměstnanci by neměli důvod podávat výpověď. Navíc, pokud jsou zaměstnanci s jejich pracovní náplní spokojeni a pokud za ni dostávají vyhovující mzdu či plat, benefity pro ně nemusí hrát tak významnou roli a proto zrušení či snížení počtu zaměstnaneckých benefitů nijak neovlivní zaměstnance. Nicméně, důležitost zaměstnaneckých benefitů by se neměla podceňovat, jelikož se jedná o jeden z motivačních faktorů k udržení kvalitní pracovní síly a také konkurenceschopnosti podniku. Grafické znázornění zjištěných výsledků najdeme níže (viz. graf. 5.7).

Graf č. 5.7 Zaměstnanecké benefity jako důvod ke změně zaměstnání (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

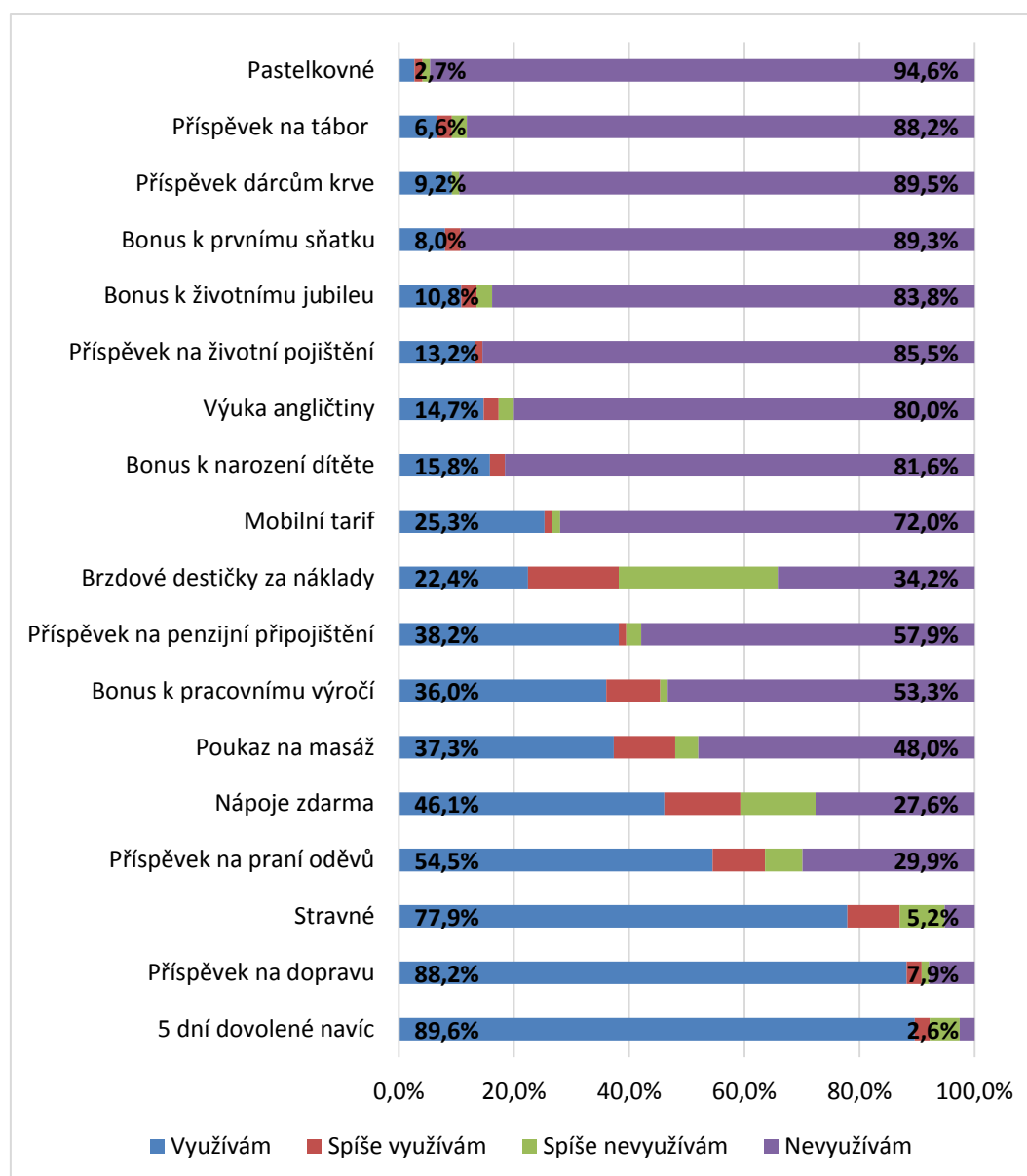
Otázka č. 10: Ohodnot'te, jak využíváte následující zaměstnanecké benefity poskytované společností ITT.

Abychom mohli kvalitně vypracovat návrhy a doporučení na zlepšení stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů, bylo důležité zjistit, jak zaměstnanci využívají jednotlivé typy zaměstnaneckých benefitů. Z tohoto důvodu, další otázka dotazníkového šetření byla zaměřená na využitelnost jednotlivých typů zaměstnaneckých benefitů. Pro tento typ otázky, byly použity škálové odpovědi o čtyřech stupních: „využívám“, „spíše využívám“, „spíše nevyužívám“ a „nevyužívám“.

Z níže uvedených údajů v grafu č. 5.8 je patrné, že nejvíce využívaným benefitem ve společnosti ITT je **5 dní dovolené navíc**. Tuto položku („využívám“) zvolilo 89,6 % respondentů. Jako druhý nejvíce využívaný benefit ve společnosti ITT je **příspěvek na dopravu**, na který odpovědělo 88,2 % zaměstnanců podílejících se na výzkumu. Co se týče třetí nejčastější příčky, tu zaujímá **stravovací benefit**, který využívá 77,9 % respondentů. Co se týče nejméně využívaných benefitů ve společnosti ITT, patří zde **pastelkovné** (2,7 % odpovědí), **příspěvek na tábor či školu v přírodě** pro děti zaměstnanců (6,6 %) a **příspěvek dárcům krve** (9,2 %). Číselné údaje v grafu č. 5.8 jsou znázorněny pouze pro položky „využívám“ a „nevyužívám“, aby byla zajištěná přehlednost grafu.

V případě benefitu **pastelkovné**, je nízká využitelnost zřejmě zapříčiněna tím, že zaměstnanci nemají děti, které by kritériím pro daný benefit vyhovovaly. Kritériem se zde rozumí dítě, které v daném kalendářním roce nastupuje povinnou školní docházku do první třídy základní školy. Stejná skutečnost vyplývá u benefitu formou **příspěvku na tábor či školu v přírodě pro děti zaměstnance**. Tento benefit má však kritérium jiné, příspěvek je poskytován pouze dětem zaměstnanců, kteří v den předložení dokladu o úhradě tábora či školy v přírodě nedosáhli věku 15 let. Po konzultaci s personálním oddělením, nízká využitelnost **příspěvku za darování krve či krevní plazmy**, tkví v tom, že dárců krve společnosti ITT není mnoho a to je důvodem, proč je tento benefit málo využíván. Navíc tento benefit je určený pro určitou skupinu zaměstnanců, jen pro ty kteří darují krev, proto je využitelnost nižší než u jiného typu benefitu, na který má nárok každý zaměstnanec (např. stravné).

Graf č. 5.8 Využití zaměstnaneckých benefitů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11: Ohodnot'te Vaši spokojenost s následujícími benefity poskytovanými společností ITT.

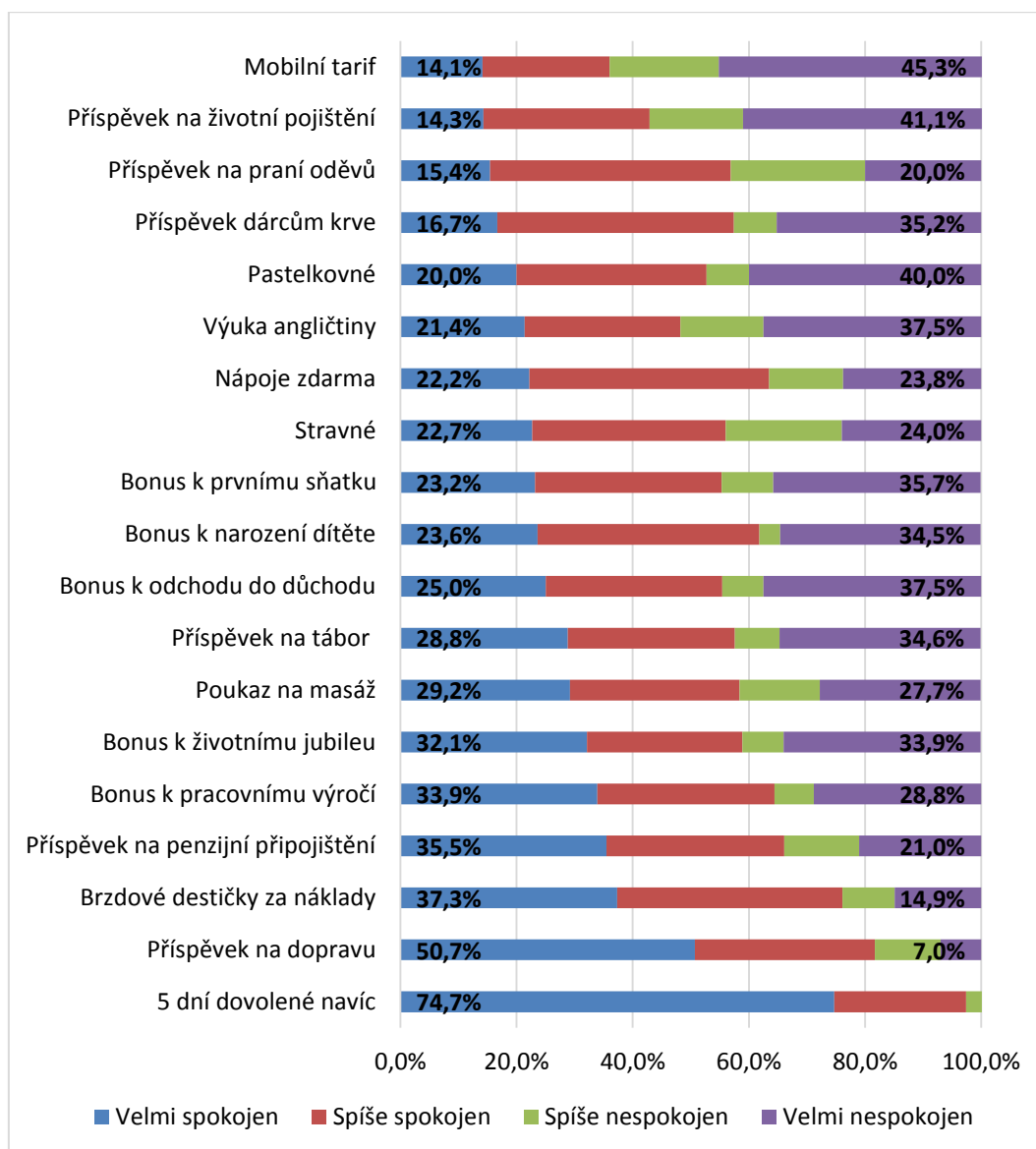
Graf č. 5.9 zpracovává údaje získané na základě otázky, zdali jsou zaměstnanci spokojení s jednotlivými zaměstnaneckými benefity nabízenými společností ITT. Zaměstnanci měli na výběr jednu ze čtyř předem nadefinovaných škálových odpovědí: „velmi spokojen“, „spíše spokojen“, „spíše nespokojen“ a „velmi nespokojen“.

Na základě výsledků získaných z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zaměstnanci (74,7 %) jsou velmi spokojení s benefitem **5 dní dovolené navíc**, který také nejvíc využívají, jak bylo zjištěno na základě výsledků z grafu 5.8. Zajímavým zjištěním v tomto případě je

skutečnost, že žádný z respondentů neuvedl, že by byl s benefitem dovolená navíc velmi nespokojen. Mezi další velmi oblíbené benefity respondentů patří **příspěvek na dopravu** (50,7 %) či **nákup brzdových destiček za výrobní náklady** společnosti (37,3 %).

Naopak, velmi nespokojení jsou zaměstnanci s **výhodnějším mobilním tarifem**, který jim společnost poskytuje prostřednictvím operátora T-Mobile. Nespokojenost uvedlo 45,3 % respondentů. Dále, 41,1 % zaměstnanců je velmi nespokojeno s **příspěvkem na životní pojištění** a 40 % s benefitem **pastelkovné**, o kterém jsme již mluvili výše, ve spojení s jeho využitelností. Výše zmíněné údaje jsou zpracovány v grafu č. 5.9. Pro větší přehlednost jsou v grafu zaznamenány číselné údaje pouze u odpovědí znázorňující „velmi spokojen“ a „velmi nespokojen“.

Graf č. 5.9 Spokojenost zaměstnanců s jednotlivými typy benefitů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12: Pokud jste v předešlé otázce někde odpověděl/a SPÍŠE NESPOKOJEN/VELMI NESPOKOJEN, uveďte důvod.

Každý zaměstnanec měl možnost se vyjádřit k jednotlivým benefitům, co se spokojenosti týče. Na základě výsledků z předchozí otázky č. 11, byly zjišťovány důvody nespokojenosti s danými benefity. Respondenti měli rovněž možnost, vyjádřit důvody svými vlastními slovy. Spokojenost u **stravovacího benefitu** uvedla více než polovina respondentů, jelikož odpověď „velmi spokojen“ uvedlo 22,7 % z nich a „spíše spokojen“ 33,3 % zaměstnanců. Avšak, zaměstnanci, kteří nejsou spokojeni („spíše nespokojen“ 20 % a „určitě nespokojen“ 24 %) se stravovacím benefitem, uvedli několik důvodů. Společnost ITT zajišťuje stravování svých zaměstnanců prostřednictvím kantýny uvnitř společnosti, proto jako první důvod nespokojenosti uvádí 70 % zaměstnanců špatnou kvalitu jídla či malé porce v jídelně. Vzhledem ke stále přibývajícím zdravým životním stylům ve stravování, zaměstnanci (3,3 %) postrádají veganskou stravu v jídelně. Navíc, spousta lidí v dnešní době trpí různými typy alergií, v případě stravování se jedná o celiakii či intoleranci na mléčné výrobky a pokrmy z nich vytvořené. Kantýna společnosti ITT však žádné bezlepkové či bez laktóзовé pokrmy nenabízí a z tohoto důvodu řada zaměstnanců jídelnu nevyužívá, i když by měli zájem. Na druhou stranu, 41,7 % zaměstnanců by uvítalo stravenky v papírové nebo elektronické formě, což je dalším důvodem nespokojenosti v oblasti stravovacího benefitu.

Dále se 35 % zaměstnanců vyjádřilo k **příspěvku na životní pojištění**, se kterým je celkově nespokojena rovněž více než polovina respondentů. Z výše uvedeného grafu č. 5.9 je patrné, že 41,1 % respondentů je velmi nespokojeno s příspěvkem na životní pojištění a 16,1 % je spíše nespokojeno. Jako důvod jejich nespokojenosti uvádí, že, aby měl zaměstnanec nárok na tento typ benefitu, musí mít založené pojištění u dané společnosti.

Společnost kromě příspěvku na životní pojištění, rovněž nabízí **příspěvek na penzijní připojištění** svých zaměstnanců. I když převažuje spokojenost u tohoto typu benefitu ze 2/3, zbylá 1/3 zaměstnanců by v tomto případě ocenila navýšení částky poskytované na penzijní připojištění.

Více než polovina zaměstnanců (64,1 %) rovněž kritizuje benefit v podobě **výhodnějšího mobilního tarifu** nabízeného společností. Zaměstnanci si z 10 % stěžují na špatné pokrytí signálu operátora, u kterého mají zavedený tarif. Navíc, nespokojenost je také zapříčiněná nedostatečnou informovaností o výhodnějším mobilním tarifu prostřednictvím personálního oddělení. Posledním důvodem uváděným respondenty je skutečnost, že se občas stává, že zaměstnanci dostanou špatnou fakturu vyúčtování za využívané služby operátora. Příčina tkví v tom, že výhodnější mobilní tarif je poměrně novým benefitem v nabídce

společnosti ITT a z tohoto důvodu občas dochází k nejasnostem, avšak jakmile se benefit adaptuje, tak vzniklé problémy budou minimalizovány.

Respondenti se rovněž vyjádřili k benefitu ve formě **příspěvku na dopravu**. S tímto typem benefitu je „velmi spokojeno“ a „spíše spokojeno“ 81,7 % zaměstnanců. Avšak, „spíše nespokojeno“ je 11,3 % respondentů a „velmi nespokojeno“ uvádí 7 % pracovníků vzhledem k nedostatečné výši tohoto příspěvku. Pracovníci společnosti ITT by navíc uvítali, aby byla pozměněna kritéria pro poskytování příspěvku na dopravu, jelikož nárok na příspěvek mají pouze zaměstnanci, kteří nemají trvalé bydliště v Ostravě.

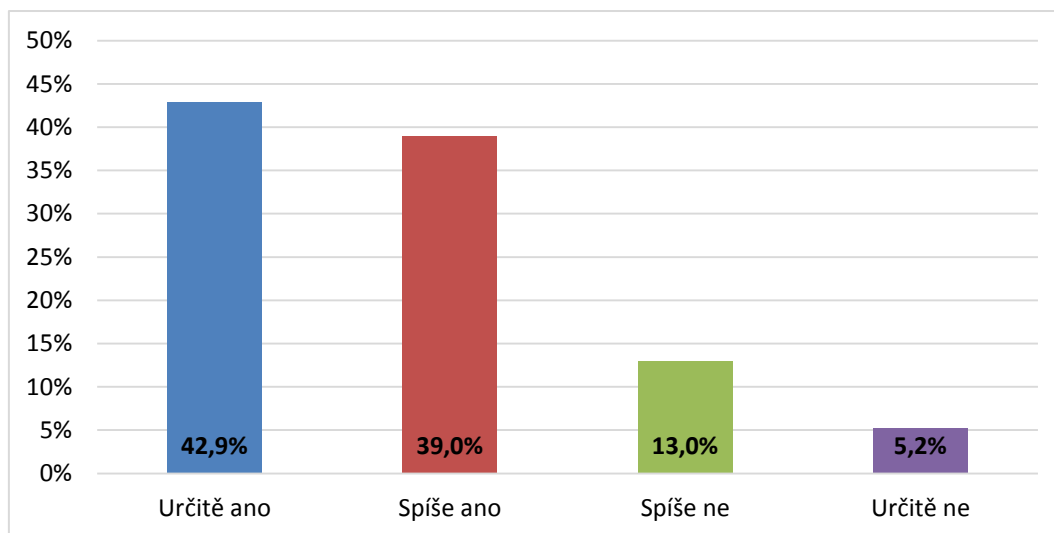
Zaměstnanci jsou rovněž „velmi nespokojeni“ (27,7 %) a „spíše nespokojeni“ (13,8 %) s benefitem formou **poukazu na masáž** a jako důvod nespokojenosti uvádí nízkou částkou přispívanou na tento benefit. Nicméně, více než polovina je s nabízeným benefitem spokojená.

Zaměstnanci taktéž vnímají, že v případě **pracovních jubileí** je ohodnocení podprůměrné. Z tohoto důvodu je s tímto typem benefitu celkově nespokojeno 35,6 %. Na druhé straně, spokojenost je v tomto případě tvořena 2/3 respondentů.

Otázka č. 13: Uvítal/a byste přechod z fixního systému odměňování na flexibilní systém odměňování (tzv. Cafeteria system)?

Společnost ITT má nastavený plošný způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů. Z toho důvodu jedna z otázek v dotazníku byla směřována na názor zaměstnanců, zdali by měli zájem o přechod na flexibilní systém odměňování. Flexibilním způsobem poskytování zaměstnaneckých benefitů se tedy rozumí systém volitelných zaměstnaneckých benefitů, který spočívá v sestavení balíčku benefitů dle vlastních preferencí a přání zaměstnance. Zaměstnanec má zároveň předem stanovenou výši rozpočtu, který může využít. Z grafu č. 5.10 je patrné, že by o tuto změnu stálo více než 2/3 zaměstnanců, jelikož 42,9 % (33) z nich odpovědělo „určitě ano“ a 39 % (30) „spíše ano“. Na druhou stranu, o přechod na flexibilní způsob odměňování spíše nestojí 13 % (10) zaměstnanců a „určitě ne“ 5,2 % (4), jak můžeme vidět níže v grafu č. 5.10. Důvodem, proč tato skupina zaměstnanců o volitelný systém zaměstnaneckých benefitů nestojí, je zřejmě spokojenost s aktuální nabídkou a strukturou zaměstnaneckých benefitů společnosti ITT a proto na stávajícím systému zaměstnaneckých výhod by zaměstnanci nic neměnili.

Graf č. 5.10 Přejít z fixního systému odměňování na flexibilní (v %)

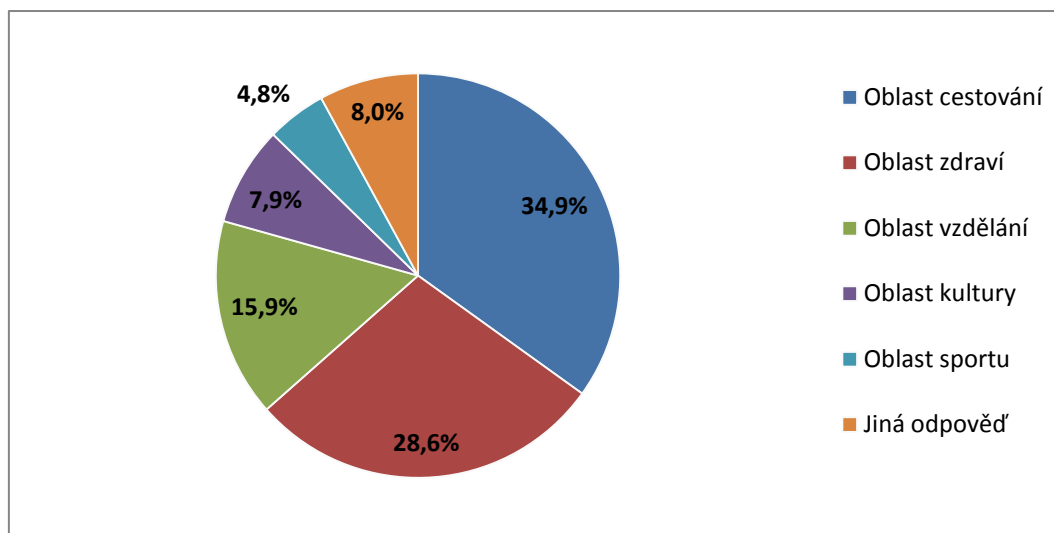


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14: Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE ANO/URČITĚ ANO, uveďte, jaká oblast z flexibilního systému odměňování by pro Vás měla největší význam.

Dotazníkové šetření bylo rovněž zaměřeno na zjištění, o jakou oblast flexibilního systému odměňování by zaměstnanci měli největší zájem. Na základě grafu č. 5.11, lze vyčíst, že zájem by byl nejvíce o oblast cestování (34,9 %) a zdraví (28,6 %). Na základě těchto zjištění můžeme konstatovat, že pro zaměstnance je důležitým faktorem odpočinek, který jim posléze pomáhá podávat lepší pracovní výkon. Cestování je ideální způsob k odpočinku, kdy by zaměstnanci měli možnost využít benefit na pobyt v lázních, hotelech, k pronájmu chat či chalup nebo ke koupi wellness balíčku. Je zřejmé, že zdraví je pro zaměstnance velmi důležitým faktorem a proto obsadilo druhou příčku v našem žebříčku. Další skupinou je oblast vzdělání, kterou upřednostňuje 15,9 % respondentů, jelikož osobní rozvoj zaměstnance je důležitý jako pro jeho profesní, tak pro osobní život. Naproti tomu, 7,9 % zaměstnanců zvolilo odpověď „oblast kultury“ a 4,8 % oblast sportu. Tyto oblasti zaměstnanci rovněž mohou využít k odpočinku a relaxaci v době náročných pracovních dnů. Možnost vyjádřit odpověď svými vlastními slovy využilo 8 % respondentů, kteří by rádi využívali každou z výše uvedených oblastí, tzn. jejich kombinaci.

Graf č. 5.11 Oblasti flexibilního systému odměňování (v %)



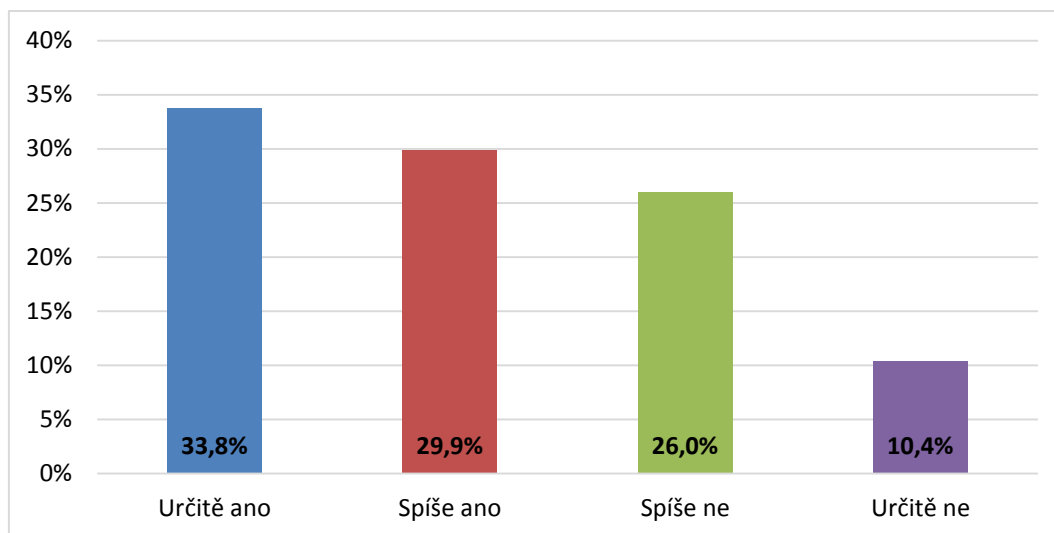
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 15: Měl/a byste zájem o zavedení stravenek v elektronické formě, prostřednictvím které by Vám společnost ITT poskytovala stravovací benefit?

Podstatným zjištěním následující otázky dotazníkového šetření, která byla věnována elektronické stravence a zdali by zaměstnanci společnosti ITT měli zájem o její zavedení a tím nahradit stávající systém stravování, byl pozitivní postoj respondentů. Z výsledků je patrné, že o stravenku by zaměstnanci zájem měli, jelikož 33,8 % (26) respondentů odpovědělo „určitě ano“ a 29,9 % (23) zvolilo odpověď „spíše ano“. Na druhou stranu, o elektronickou stravenku spíše nejeví zájem 26 % (20) respondentů a určitě by ji nechtělo 10,4 % (8) zaměstnanců. Výsledky jsou rovněž znázorněny na následujícím grafu č. 5.12.

Co se týče respondentů, kteří o změnu v oblasti stravovacího benefitu nestojí, důvodem může být například to, že by spíše uvítali stravenky v papírové formě než v elektronické nebo jsou se současným stravovacím benefitem spokojeni a tudíž nevidí smysl v tom, aby byl tento benefit inovován.

Graf č. 5.12 Zájem o elektronickou stravenku (v %)

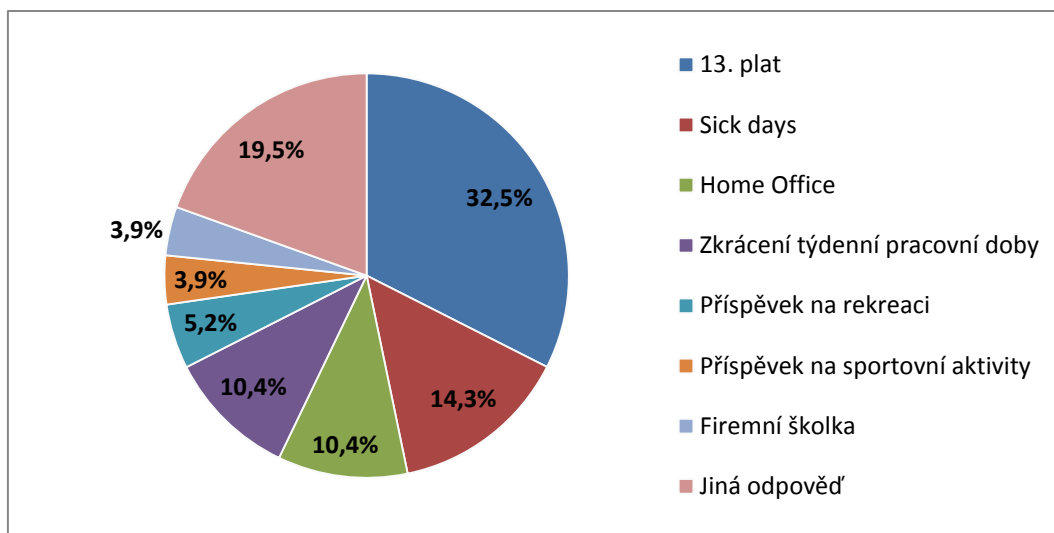


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16: Jaké další benefity byste ve společnosti ITT uvítal/a?

Pro zlepšení stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů společnosti ITT, bylo předmětem dotazníkového šetření zjistit, jaké benefity by zaměstnanci ve společnosti ITT uvítali. Respondenti mohli zvolit jednu z předem nadefinovaných odpovědí nebo vepsat odpověď vlastní. Na základě analýzy výsledků, 32,5 % (25) respondentů uvedlo, že ve společnosti postrádají benefit ve formě 13. platu. Sick days by preferovalo 14,3 % (11) zaměstnanců, dále Home Office či zkrácení týdenní pracovní doby bez snížení mzdy obojí s 10,4 % (8) odpověďmi. Mezi další benefity, které zaměstnancům společnosti ITT chybí, patří například příspěvek na rekreaci (5,2 %), příspěvek na sportovní aktivity (3,9 %) či firemní školka pro své ratolesti (3,9 %). Zbýlých 19,5 % respondentů odpovědělo na tuto otázku svými vlastními slovy a ve společnosti by uvítali právnickou poradnu či příspěvek na kulturní akce.

Graf č. 5.13 Navrhované benefity zaměstnanci společnosti ITT (v %)



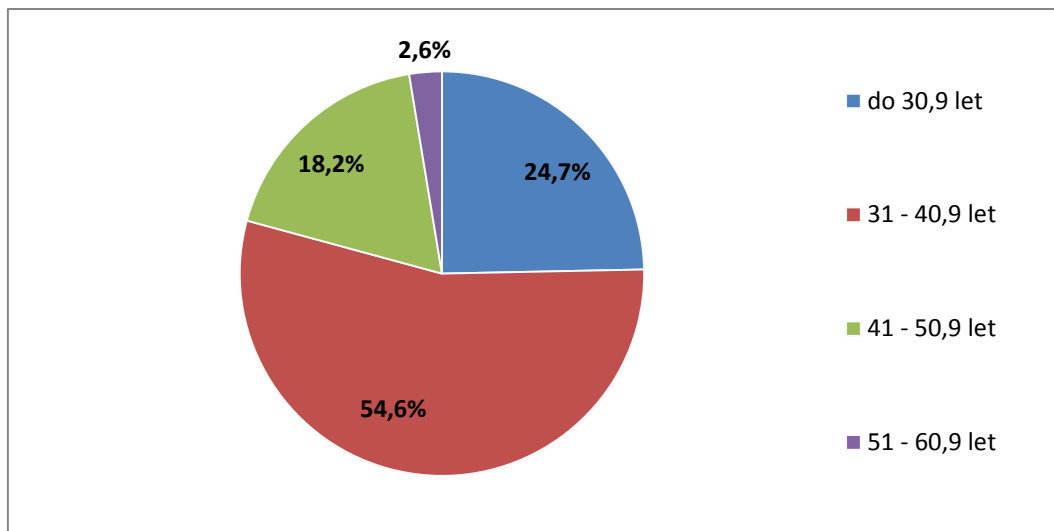
Zdroj: vlastní zpracování

Závěr dotazníkového šetření byl věnován sociodemografickým otázkám ohledně věku, vzdělání, délky pracovního poměru, pohlaví a pracovního zařazení zaměstnanců, kteří se zúčastnili daného výzkumu. Je nutné podotknout, že v tomto případě nebyla porušena zásada naprosté anonymity, jelikož identifikační otázky se netýkaly žádných osobních znaků respondentů (např. bydliště), kterými by disponoval pouze jeden zaměstnanec, a na základě kterých by byla odhalena identita konkrétního zaměstnance.

Otázka č. 17: Do jaké věkové kategorie patříte?

Následující otázka je věnována věku respondentů, jehož výsledky jsou znázorněny v grafu č. 5.14. Věk respondentů byl zjišťován pomocí předem nadefinovaných věkových kategorií. Největší podíl zaujímá kategorie mezi 31 až 40,9 let, na kterou odpovědělo 54,6 % (42) respondentů. Druhou nejpočetnější věkovou kategorií je skupina do 30,9 let s 24,7 % (19) odpověďmi. Naproti tomu, 18,2 % (14) respondentů patří do kategorie od 41 do 50,9 let a nejméně zastoupenou skupinou byli respondenti mezi 51 a 60,9 lety s 2,6 % (2) odpověďmi. Na základě zjištěných výsledků o věkové kategorii zaměstnanců společnosti ITT, můžeme konstatovat, že zaměstnanci společnosti tvoří jak mladý kolektiv, tak kolektiv služebně starší, což svědčí o tom, že společnost nediskriminuje zaměstnance, co se vyššího věku týče.

Graf č. 5.14: Věková struktura zaměstnanců společnosti ITT (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

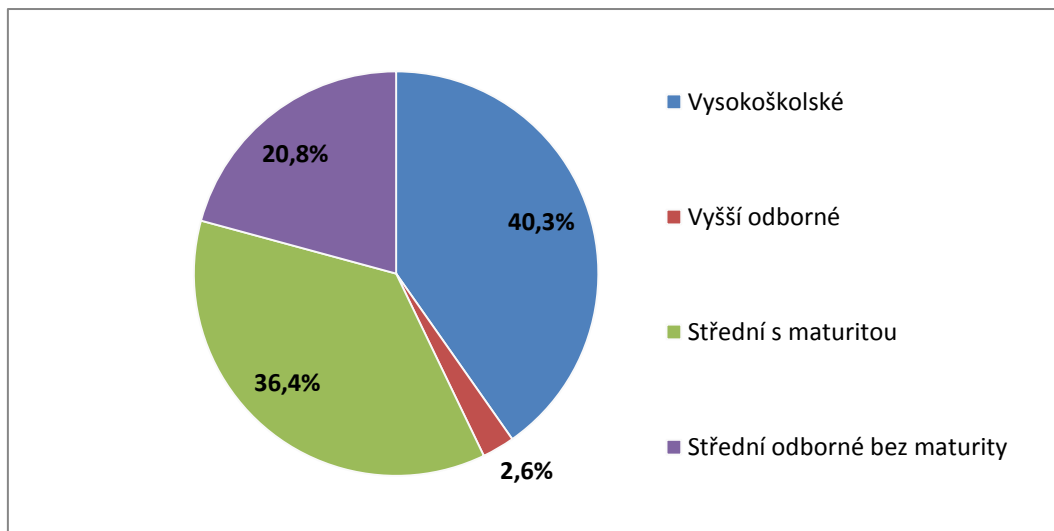
Otázka č. 18: Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl/a?

Na otázku týkající se vzdělání zaměstnanců společnosti ITT, měli respondenti možnost na výběr ze čtyř možností: vysokoškolské, vyšší odborné, střední s maturitou nebo střední odborné vzdělání bez maturity. Vzhledem k tomu, že žádný zaměstnanec ve společnosti ITT nedisponuje pouze základním vzděláním, tak tento stupeň vzdělání nebyl do odpovědi zahrnut. Na druhé straně, zaměstnanci rovněž nemají například doktorský titul a proto rovněž nebyl součástí výběru.

Z výsledků v grafu č. 5.15 vyplývá že, kvalitně vzdělání zaměstnanci jsou v dnešní době nutností pro každou společnost, proto není divu, že 40,3 % (31) pracovníků má vysokoškolské vzdělání. Druhou příčku zaujímají zaměstnanci, kteří dosáhli středoškolského vzdělání ukončeného maturitní zkouškou, kterou reprezentuje 36,4 % (28) pracovníků. Středního odborného vzdělání bez maturity dosáhlo 20,8 % (16) zaměstnanců a nejmenší podíl (2,6 %) tvoří vyšší odborné vzdělání, které je zastoupeno 2 respondenty.

Vzhledem k zjištěným výsledkům lze říci, že záleží na tom, jakou zaměstnanec vykonává funkci ve společnosti a podle toho se rozhoduje o nutném vzdělání daného zaměstnance. Zároveň, po konzultaci s personálním oddělením jsme se dozvěděli, že do budoucna lze předpokládat, že se podíl vysokoškolských zaměstnanců ve společnosti ještě zvýší, vzhledem k tomu, že společnost ITT podporuje absolventy a řada z nich vykonává u společnosti praktické stáže a po obdržení titulu se stanou součástí kolektivu společnosti ITT.

Graf č. 5.15 Vzdělanostní struktura zaměstnanců společnosti ITT (v %)

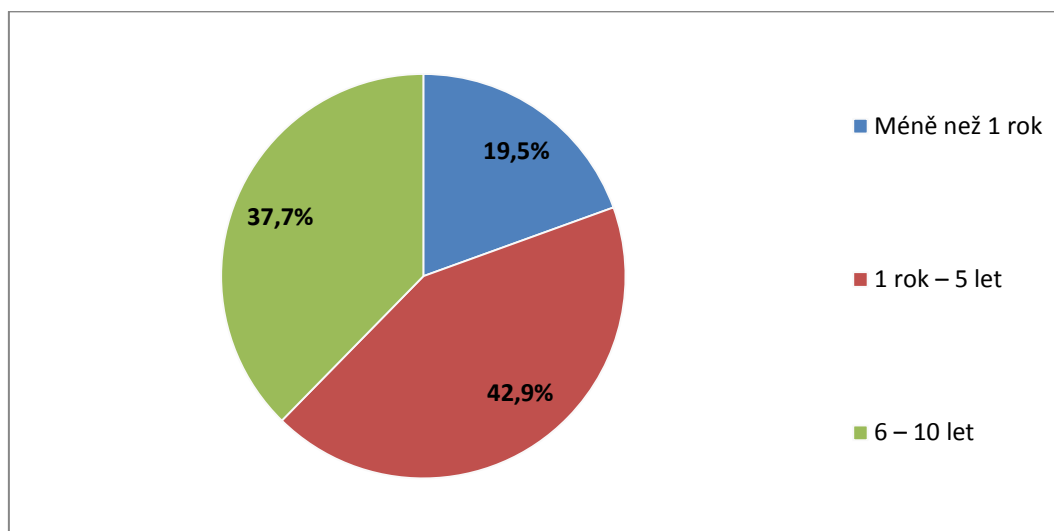


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 19: Jak dlouho pracujete pro společnost ITT?

Z níže uvedeného grafu č. 5.16 můžeme vidět, že 37,7 % (29) zaměstnanců pracuje pro společnost ITT více než 6 let. Dalších 42,9 % (33) pracovníků je v pracovním poměru u společnosti v rozmezí 1 roku až 5 let. Na základě těchto údajů můžeme zhodnotit, že ve společnosti je nízká fluktuace zaměstnanců, kterou dokazuje i fakt, že pouhých 19,5 % (15) respondentů je zaměstnáno u společnosti ITT méně než 1 rok.

Graf č. 5.16 Délka pracovního poměru zaměstnanců společnosti ITT (v %)



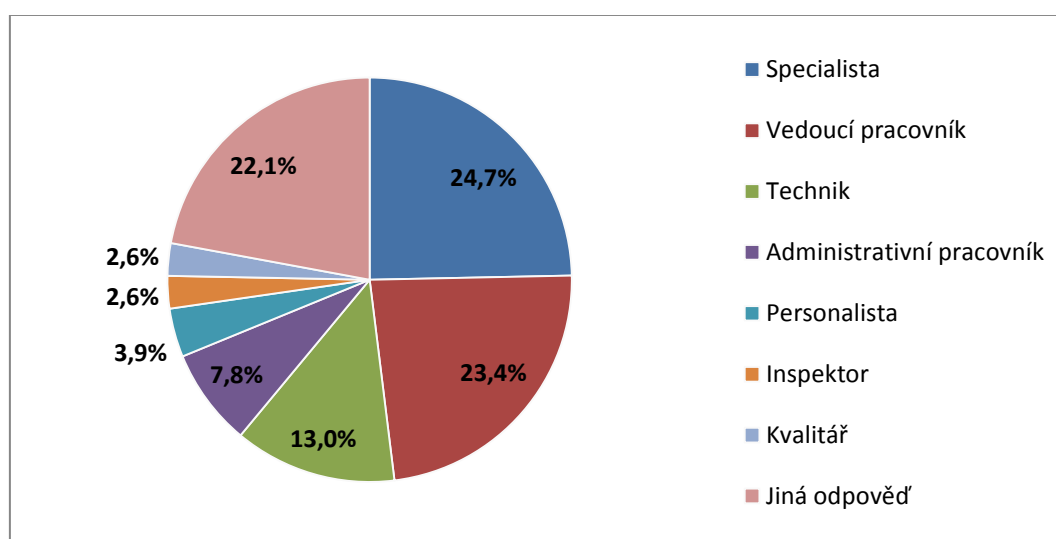
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 20: Jaké je Vaše pracovní zařazení/funkce?

Následující graf č. 5.17 je věnován pracovnímu zařazení respondentů. Jak již bylo výše zmíněno, dotazník byl určen především pro THP zaměstnance. Z grafu je však patrné, že skupinu THP zaměstnanců tvoří různé druhy funkcí a pracovních zařazení zaměstnanců.

Mezi čtyři nejpočetnější skupiny podílející se na vyplňování dotazníků patřili zejména specialisté (24,7 %), vedoucí pracovníci (23,4 %), technici (13,0 %) a administrativní pracovníci (7,8 %). Dotazníkového šetření se rovněž zúčastnili personalisté, inspektori, operátoři, seřizovači, metrolozi, elektromechanici, recepční a jiní.

Graf č. 5.17 Pracovní zařazení/funkce zaměstnanců společnosti ITT (v %)



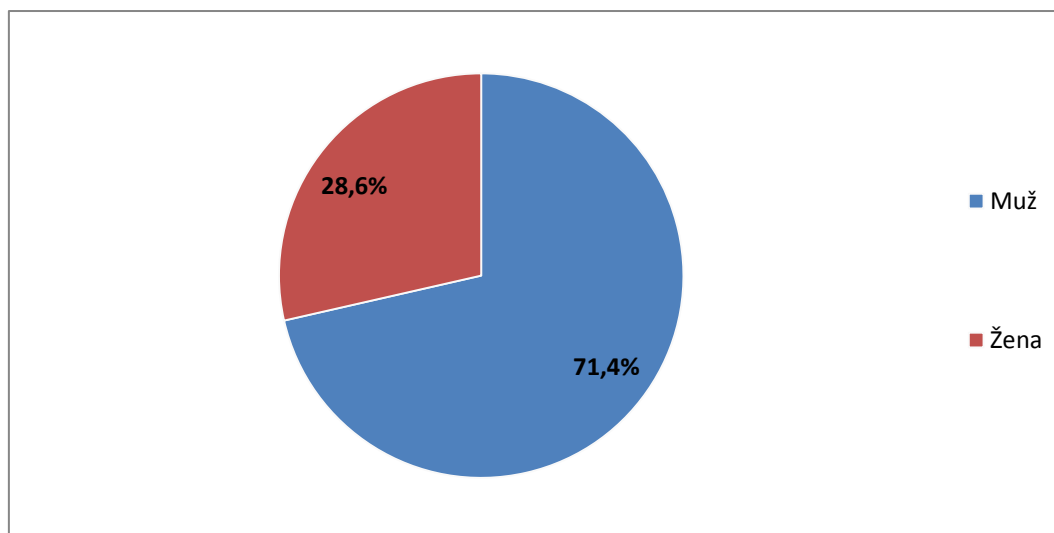
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 21: Jaké je Vaše pohlaví?

Ve společnosti ITT pracují převážně muži, vzhledem k tomu, že se výroba společnosti ITT soustředí na dopravní průmysl, konkrétně na produkci brzdových destiček, nárazníků a tlumičů, proto více jak 2/3 zaměstnanců představují muži. Zbývá 1/3 zaměstnanců je tvořená ženami, které se většinou pohybují na netechnických pracovních pozicích, jako je například personální oddělení či účetní a administrativní pozice.

Co se týče pohlaví respondentů podílejících se na vyplňování daného dotazníku, z celkových 77 osob, 55 (71,4 %) z nich byli muži a 22 (28,6 %) z nich byly ženy. Procentuální vyjádření můžeme vidět na následujícím grafu 5.18.

Graf č. 5.18 Podíl mužů a žen ve společnosti ITT (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

6 Návrhy a doporučení na úpravu systému benefitů

6.1 Shrnutí hlavních zjištění dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, do jaké míry jsou zaměstnanci spokojeni se systémem zaměstnaneckých benefitů. Na základě zjištěných výsledků z dotazníků můžeme konstatovat, že více než polovina (47; 61 %) respondentů z celkového počtu 77 je spokojená s nabídkou zaměstnaneckých benefitů poskytovanou společností ITT. U zaměstnanců společnosti ITT tedy převažuje spíše spokojenost s benefity, a zároveň je patrné, že pro ně zaměstnanecké benefity nebyly rozhodujícím faktorem při rozhodování, zda do společnosti ITT nastoupí. Nicméně s rostoucím zájmem o benefity je zřejmé, že faktor zaměstnaneckých benefitů bude hrát stále významnější roli a mohl by být podstatný při rozhodování nových potenciálních zaměstnanců, zda do společnosti nastoupí na pracovní poměr či nikoliv.

Dalším pozitivem pro společnost ITT je skutečnost, že stejné procento (61 %) respondentů odpovědělo, že dle jejich názoru je rovněž spravedlivě nastavený systém odměňování ve společnosti ITT, ze kterého systém zaměstnaneckých benefitů vychází.

Nicméně, při analýze dotazníkového šetření jsme narazili na několik mezer upozorňujících na nedostatky v této oblasti. Z toho, že téměř 40 % zaměstnanců není spokojeno se systémem zaměstnaneckých benefitů, které firma nabízí, je patrné, že by se vedení mělo zamyslet nad zlepšením tohoto systému, neboť v dohledné době může být nedostačující. Předmětem této kapitoly je, pokusit se tyto nedostatky eliminovat pomocí návrhů a doporučení na úpravu stávajícího systému benefitů s cílem jej zefektivnit a zatraktivnit.

Mezi hlavní nedokonalosti v systému zaměstnaneckých benefitů vnímané zaměstnanci společnosti ITT patří oblast stravovacího benefitu, se kterým není celkově spokojeno 33 ze 77 respondentů, procentuální nespokojenost je v tomto případě tedy 44 %. Z tohoto důvodu, náš první návrh na úpravu systému zaměstnaneckých benefitů pro společnost ITT se bude soustředit na zdokonalení stravovacího benefitu.

Další oblastí kritizovanou zaměstnanci společnosti ITT je fixní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů. Z celkového počtu 77 respondentů, 66 (81,8 %) z nich uvedlo, že by uvítalo přechod na flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod, na základě kterého by si zaměstnanci mohli vybrat oblasti čerpání benefitů dle svých vlastních preferencí.

Vzhledem k tomu, že se zaměstnanci rovněž vyjádřili ke skutečnosti, že některé benefity ve společnosti postrádají, bude společnosti ITT doporučeno do současného systému některé benefity přidat. Zaměstnanci by nejvíc stáli o zavedení 13. platu (25; 32,5 %), sick days (11; 14,3 %), home office (8; 10,4 %) či o zkrácení týdenní pracovní doby bez snížení mzdy (8; 10,4 %). Navíc, na základě výzkumu jsme zjistili, že řada stávajících benefitů nejsou zaměstnanci využívány. Například, příspěvek na životní pojištění, které využívá celkově pouhých 14,5 % (11) respondentů. Dále, pouze 17,2 % (13) respondentů využívá benefit ve formě výuky angličtiny. Z tohoto důvodu bude společnosti rovněž navrženo tyto zaměstnanecké benefity ze společnosti odstranit a nahradit je novými.

Na základě výše zmíněných nedostatků, budou návrhy a doporučení na úpravu systému benefitu ve společnosti ITT soustředěny na změny v oblasti stravovacího benefitu a na navržení nových typů zaměstnaneckých benefitů. Vzhledem k tomu, že stále více společností přechází na flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů, rozhodli jsme se, že do návrhů rovněž zahrneme zavedení aplikace Benefit Plus, která umožní společnosti ITT získat konkurenční výhodu oproti ostatním společnostem.

Naše konkrétní návrhy byly zpracovány ve spolupráci se společností Benefit Plus, která se specializuje na poskytování služeb outsourcingu v oblasti benefitů. Stravovací benefit byl rovněž vytvořen na základě komunikace se společností Sodexo. Návrhy jsou předmětem následujících podkapitol.

6.2 Zavedení stravenek v elektronické formě

I když více než 80 % respondentů využívá či spíše využívá stravovací benefit a více než polovina (56 %) respondentů je celkově spokojená s tímto benefitem, zaměstnanci si na tento typ benefitu nejvíce stěžovali. Důvodu bylo několik: špatná kvalita jídel v jídelně, malé porce, jídelna nenabízí bezlaktózová nebo bezlepková jídla. Respondenti (41,7 %) rovněž uvedli, že by uvítali stravenky, které by mohli využívat na obědy v restauracích, které tuto službu podporují. Navíc, otázka č. 15 v dotazníku, byla přímo směřována na zájem zaměstnanců o elektronickou stravenku. Zájem o ní projevilo celkově 63,6 % respondentů.

Jsou tedy dva způsoby, jak může společnost zvýšit spokojenost svých zaměstnanců v případě stravovacího benefitu. První způsob spočívá ve změně jídelníčku, který by byl obohacen o pokrmy ve zdravější variantě, tak aby byly vhodné i pro zaměstnance s celiakií. To znamená, že by jídla nebyly zahušťovány moukou či potravinami obsahujícími lepek a byly by nahrazeny zahušťovadly ze zdravé výživy jako například kukuřičná mouka či Hráška. Společnost se rovněž může zaměřit na kuchyni, ve které by se mléko a mléčné

produkty vyrobené z kravského mléka nahradily jinými rostlinnými potravinami, jako jsou například sójová, mandlová, rýžová či kokosová mléka, která neobsahují laktózu.

Druhou alternativou je zavést elektronickou stravenku. Pokud tento návrh zaměříme na konkrétní společnost, společnost Benefit Plus by vytvořila speciální účet pro zaměstnance pouze na stravování v rámci jejich internetové aplikace Benefit Plus. Každý měsíc by na něj byl nahrán příslušný rozpočet, který může být využit pouze na stravování. Toto řešení nabízí zaměstnancům možnost, jak využít příspěvek na stravování i jinde než v závodní jídelně. Zaměstnanec může pak hradit kartou Benefit Plus kdekoliv na partnerských místech. Partnerská místa zahrnují jak tisíce restauračních zařízení, tak i partnerské obchody s potravinami a je možné prostředky utratit i v síti Tesco a Albert. Denní limit na stravování je stanoven na hranici 500 Kč, aby tak byla zachována jeho daňová výhodnost. Elektronická forma stravenek má oproti papírovým stravenkám spoustu výhod jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Zaměstnavatel ušetří čas v oblasti administrativy, jelikož karty se při zavedení jednou rozdají a pak už se pouze elektronicky dobíjejí. Společnost se také zbaví starostí s distribucí stravenek po společnosti a zároveň o úschovu. Z pohledu zaměstnance jsou elektronické stravenky výhodné v tom, že zaměstnanec zaplatí pokaždé přesnou částku v restauraci či jiném podniku. Pokud navíc, dojde ke ztrátě či odcizení karty, o částku na kartě zaměstnanec nepřijde. Dále, uživatel má nad placením kontrolu v podobě potvrzovací SMS, která mu bude po platbě doručena. Elektronickou stravenku lze taky spravovat na základě aplikace stažené do mobilu, která je v dnešní internetové době velmi žádaná.

Na trhu však existuje celá řada společností nabízejících elektronickou stravenku. Náš konkrétní návrh byl zpracován ve spolupráci se společností Sodexo Gastro Pass, která je odborníkem v této oblasti. Sodexo Gastro Pass Card je novinkou, kterou společnost zavedla v roce 2016. Princip fungování elektronické karty a její výhody mají stejnou podstatu, avšak, co se týče nákladů na vydání karet, jedná se o jednorázový poplatek 80 Kč na jednu kartu. Společnost ITT zaměstnává 830 zaměstnanců, tzn., že jednorázový náklad na pořízení karet pro všechny zaměstnance by se rovnal 66 400 Kč bez DPH. Společnost Sodexo si rovněž účtuje měsíční poplatek za správu uživatelského účtu, který činí 5 Kč za jednoho držitele karty. Náklady pro společnost ITT by tedy za tento poplatek byly 4 150 Kč/měsíčně pro všechny zaměstnance. U zavedení elektronické stravenky Sodexo je podmínkou, že částka musí být minimálně 100 Kč. Pokud by se společnost ITT rozhodla poskytovat příspěvek na stravné v hodnotě 100 Kč, tak si společnost Sodexo účtuje poplatek ve výši 4 %. Pokud tyto částky vyčíslíme pro jednoho zaměstnance, tak měsíční náklady by dosahovaly do výše

2 080 Kč. Náklady na elektronické stravenky pro všechny zaměstnance společnosti ITT by se tedy rovnaly 1 726 400 Kč. Veškeré náklady na zavedení elektronické stravenky na jednoho zaměstnance jsou znázorněny v následující tabulce č. 6.1.

Tabulka č. 6.1 Náklady na elektronické stravenky na jednoho zaměstnance/měsíc

Poplatek za správu účtu	5 Kč
Stravné v hodnotě 100 Kč	2 000 Kč
Poplatek 4 %	80 Kč
Náklady celkem pro společnost ITT	2080 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Zavedení Cafeteria systému

Vzhledem k tomu, že společnost ITT nemá zavedený flexibilní systém poskytování zaměstnaneckých benefitů, jako druhý návrh na zlepšení systému zaměstnaneckých benefitů bylo zvoleno zavedení tzv. Cafeteria systému, o který zaměstnanci projevili velký zájem (66 respondentů; 81,9 %) na základě dotazníku. Podrobný popis Cafeteria systému byl zpracován v kapitole č. 3.6 *Způsoby poskytování zaměstnaneckých benefitů*, jejíž součástí jsou i výhody a nevýhody flexibilního systému oproti fixnímu systému.

Dle výsledků z dotazníkového šetření můžeme vidět, že 50 % nespokojených zaměstnanců uvedlo, že jsou nespokojeni s fixním poskytováním, proto by zavedení Cafeterie mohlo být vhodným řešením. Důvodem nespokojenosti je u některých zaměstnanců rovněž i nedostatek informací od personálního oddělení, což by mohlo opět vyřešit zavedení Cafeterie, neboť by zaměstnanci získali ucelený přehled o benefitech, ke kterému by měli vždy přístup ze svého uživatelského účtu. Zaměstnanci by měli rovněž možnost se sami rozhodnout, jak přidělený rozpočet využít.

Zaměstnanci se také přiklonili k tomu, že by spíše uvítali navýšení hrubé mzdy oproti navýšení zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu. Nicméně z dotazníkového šetření také vyplývá, že nemají dostatečné informace o výhodnosti benefitů, tudíž by při lepší informovanosti mohli větší množství zaměstnaneckých benefitů spíše uvítat, jelikož jsou mnohdy výhodnější než samotné navýšení mzdy.

Čtvrtina zaměstnanců rovněž uvedla, že je k lepším pracovním výkonům motivuje morální uznání v podobě pochvaly. Morální uznání by mohlo být zahrnuto do aplikace

Benefit Plus, která nabízí modul pochval umožňující pochvaly udělovat a řídit, což přispívá k větší přehlednosti a usnadňuje práci.

Navíc, o důležitosti dobrého nastavení systému benefitů přesvědčuje i fakt, že více jak 40 % lidí by bylo ochotných změnit zaměstnání kvůli zaměstnaneckým benefitům. Hlavním důvodem ke zvážení zavedení Cafeterie je však skutečnost, že více než 80 % zaměstnanců by flexibilní systém poskytování zaměstnaneckých benefitů uvítalo.

Cafeteria systém je tedy nejlepším způsobem, jak podpořit a odměnit výkonnost zaměstnance, jelikož se jedná o systém, který nejlépe odráží individuální přání a potřeby každého zaměstnance. Volitelný systém zaměstnaneckých benefitů lze zavést dvěma způsoby. Buď prostřednictvím externího dodavatele těchto služeb anebo navržením vlastního Cafeteria systému. Jelikož společnost ITT zaměstnává přes 800 pracovníků, patří do skupiny velkých společností, je pro ní outsourcing Cafeteria systému vhodný. Z tohoto důvodu předmětem této podkapitoly je navrhnout Cafeteria systém zpracovaný u konkrétní společnosti. Pro návrh bylo spolupracováno se společností Benefit Plus, která se specializuje na outsourcing v této oblasti a poskytla nám veškeré podklady. Mezi hlavní výhody outsourcingu Cafeteria systému od společnosti Benefit plus patří:

- Minimální administrativa pro zaměstnavatele, kterým odpadá veškeré papírování spojené se systémem zaměstnaneckých benefitů jako je evidence čerpání benefitů, likvidace faktur či sdělování zůstatků na účtech zaměstnanců.
- Spravedlivé a pohodlné čerpání benefitů pro zaměstnance, které je založeno na tom, jak dlouho zaměstnanec pro společnost pracuje nebo jaký výkon v práci podává.
- Snížení nákladů na odměňování – jedná se o finančně efektivnější systém, jelikož společnost Benefit Plus rovněž zajistí optimalizaci nákladů na benefity.
- Zachování všech současných benefitů a jejich zařazení do aplikace.
- Snadná a rychlá implementace.
- Neomezený výběr benefitů – neomezenost smluvních a partnerských sítí.
- Neustálý přehled o stavu konta a historii čerpání (benefit-plus.eu).

Způsoby čerpání benefitů v programu Benefit plus

Zákazníci, kteří čerpají benefity v rámci programu Benefit Plus mají na výběr, jakým způsobem budou služby využívat. Uživatelé si mohou vybrat čerpání prostřednictvím SMS voucherů, vytištěných e-voucherů, platbou přes platební bránu, platbou přes mobilní aplikaci nebo kartou Benefit Plus. Přičemž, platební kartou Benefit Plus je možné platit na smluvně

zajištěných obchodních místech za služby z oblasti sportu, kultury, zdraví, cestování a vzdělávání anebo může fungovat také jako e-stravenková karta pro platby v restauracích. Může být předplacená nebo přímo propojená s benefitovým účtem.

Cafeterie je tedy prakticky e-shop, ve kterém se dají jednotlivé benefity objednat. Najdeme zde širokou škálu nabízených benefitů z různých oblastí. Jako je:

- Cestování
- Kultura
- Sport
- Vzdělávání
- Zdraví
- Tištěné knihy

V rámci Cafeteria systému, mají zaměstnanci rovněž možnost získat informace o stravovacím benefitu, který například informuje uživatele o místech, kde lze uhradit stravování za body. Cafeteria Benefit Plus rovněž zpracovává interní benefity společnosti, kde má zaměstnanec možnost objednat si čerpání příspěvku na penzijní připojištění či životní pojištění, dny dovolené navíc či příspěvek na jízdné. Zaměstnanci by měli rovněž možnost objednání zvýhodněného tarifu či objednání destiček za zvýhodněnou cenu prostřednictvím Cafeteria systému Benefit Plus. Společnost Benefit Plus rovněž upozorňuje své uživatele na slevy a výhody, které mohou využít u partnerů přes aplikaci. Společnost Benefit Plus rovněž podporuje tzv. Benefitový cashback, který spočívá v možnosti nákupu u partnerů přes odkaz v aplikaci. Přičemž při využití bude za nákup danému zaměstnanci vráceno na peněženku CashBack procentuální část nákupu v podobě bodů.

Peněženka funguje na následujícím principu. Zaměstnanci je stanoven základní rozpočet. To znamená, že do systému mu budou nahrány základní přidělené body od zaměstnavatele – například si zaměstnavatel určí, že každý zaměstnanec má nárok na 500 bodů za měsíc. Body navíc zaměstnanec získává za další interní benefity jako například za masáž, náhradu za praní, plus to, na co se zaměstnavatel rozhodne pravidelně přispívat (ročně nebo měsíčně). Zaměstnanec by měl rovněž možnost, zda nahrávání bodů na dny volna navíc využije na dny volna navíc nebo na čerpání nějakého jiného benefitu z nabídky. Systém Cafeteria má také možnost vytvoření peněženky pro nahrávání bodů při zvláštní příležitosti – narození dítě, odchod do důchodu a další. Další položkou Cafeteria systému společnosti

Benefit Plus spočívá v tzv. Spořicímu účtu, který slouží jako peněženka pro převod bodů při expiraci běžných peněženek.

6.4 Zavedení aplikace Benefit Plus

Pokud by společnost ITT zavedla Cafeteria systém u společnosti Benefit Plus, umožnila by tak svým zaměstnancům, kromě služeb z oblasti sportu, kultury, cestování, zdraví nebo vzdělávání, spravovat také finanční, interní i daňově nevýhodné benefity. Zavedením aplikace Benefit Plus, by společnosti ITT přinesla svým zaměstnancům spoustu výhod a zlepšení v oblasti dalších benefitů, které nabízí. Veškeré příspěvky na jednotlivé benefity by byly načteny do této aplikace a zaměstnanec by si reguloval jejich čerpání. Jediná nevýhoda tkví v tom, že body načtené v rámci aplikace lze čerpat pouze u dodavatelů, se kterými má společnost Benefit Plus uzavřenou partnerskou smlouvu. Daňová výhodnost již zavedených interních benefitů společnosti ITT, v případě zavedení aplikace Benefit Plus, je zpracována níže.

Dovolená navíc

V případě benefitu ve formě dovolené navíc, aplikace Benefit Plus nabízí flexibilnější možnost v poskytování tohoto benefitu. Díky aplikaci je například možné, aby si zaměstnanci sami mohli vybrat, zda chtějí dny dovolené navíc či nikoli. Zaměstnavatel má možnost například zvýšit roční rozpočet bodů zaměstnancům, a ti si pak v aplikaci sami zvolí, zda je využijí na dny volna navíc nebo na jiný benefit. V praxi se může jednat například o navýšení rozpočtu o 5000 bodů za rok a jeden den dovolené navíc by pak pro zaměstnance znamenal vyčerpání 1000 bodů.

Příspěvek k narození dítěte zaměstnance

Společnost ITT poskytuje příspěvek k narození dítěte zaměstnance v hodnotě 5 000 Kč, avšak vyplacení příspěvku ve mzdě znamená jeho zdanění. Po zdanění by zaměstnanci byla vyplacena částka pouze 3445 Kč. Při využití aplikace a tedy převodu zaměstnaneckého benefitu by získal celou sumu 5000 Kč v podobě bodů načtených do aplikace. Jedinou nevýhodou v tomto případě by pro zaměstnance byla nutnost využití částky jen daným způsobem. Společnost Benefit Plus však nabízí velmi širokou základnu partnerů, proto by jistě nebyl problém peníze vyčerpat v podobě bodů v aplikaci. Při narození dítěte se například může hodit poukázka na nákup v lékárně, zdravotní potřeby, očkování apod.

Příspěvek na první sňatek zaměstnance

Při poskytování příspěvku 3 000 Kč na první sňatek zaměstnance platí obdobná situace jako při příspěvku k narození dítěte. V případě vyplacení ve mzdě dostane zaměstnanec pouze 2067 Kč. Při připsání na bodový účet získá celou částku, opět zde však platí omezení v podobě možnosti čerpání pouze v rámci aplikace Benefit Plus. V případě příspěvku na sňatek by se naopak mohl zaměstnancům hodit například příspěvek na cestování.

Příspěvek na dopravu

Prostřednictvím aplikace Benefit Plus je možné poskytnutí příspěvku na dopravu vyřešit přičtením bodů na účet těch zaměstnanců, kteří na něj mají nárok a ti si potom sami zvolí jeho čerpání. Využití aplikace při tomto benefitu nepřináší sice zaměstnanci žádnou další daňovou úsporu, ale je to pro něj jednoduchý, pohodlný a moderní postup, jak tento benefit čerpat.

Životní pojištění a penzijní připojištění

Stejná filozofie platí i v případě příspěvku na životní pojištění či penzijní připojištění. Využití aplikace je pohodlným a praktickým způsobem čerpání benefitu pro zaměstnance.

Pastelkovné

Co se týče benefitu pastelkovné, na který společnost ITT přispívá 500 Kč ročně, je zde situace obdobná jako v případě příspěvku k narození dítěte nebo k prvnímu sňatku. V případě vyplacení ve mzdě by zaměstnanec dostal pouze 344,5 Kč. Ovšem vzhledem k omezenému využití tohoto příspěvku v podobě benefitů by bylo nutné přejmenovat tento benefit, například na příspěvek při nástupu dítěte do školy.

Příspěvek na tábor nebo školu v přírodě

Vyplacení tohoto příspěvku v podobě bodů v aplikaci Benefit Plus se přímo nabízí, nejen, že opět dojde k daňové úspoře, ale aplikace přímo poskytuje kategorii dětských akcí, které mohou být z bodů hrazeny a zaměstnanec tak získává ucelený přehled. V případě školy v přírodě se ovšem může stát, že zaměstnanec poskytovatele v seznamu nenajde. Tuto situaci lze řešit pomocí nepřímé úhrady, tedy fakturou, kterou zaměstnanec do aplikace vloží a bude následně uhrazena z jeho bodů.

Bonus k odchodu do důchodu

Při vyplacení bonusu k odchodu do důchodu v bodech, tedy přičtení 10 000 bodů na účet, dojde na straně zaměstnance k úspoře 3110 Kč. Ovšem opět s omezením možností čerpání v partnerských sítích společnosti Benefit Plus.

Bonus k životnímu jubileu

V případě benefitu v podobě bonusu k životnímu jubileu, zaměstnancům je poskytován poukaz, proto zde nenastává problém, co se týká daňové nevýhodnosti, jelikož už mají danou hodnotu. Ovšem při využití aplikace Benefit Plus má zaměstnanec možnost si rovnou vybrat poskytovatele, kde chce příspěvek uplatnit a zároveň má jistotu, že tuto možnost uhrazení budou akceptovat. Využití aplikace oproti klasickému voucheru je také modernějším a pohodlnějším řešením. Pokud si nevyberou z dané nabídky poskytovatelů, opět se nabízí možnost uhrazení nepřímo pomocí faktury.

Příspěvek na praní oděvů

V případě využití Cafeterie by bylo výhodnější tuto částku zaměstnancům nedávat přímo za tímto účelem, ale o tuto hodnotu navýšit body do Cafeterie, které by mohli využít podle svého uvážení. Byla by to tedy určitá náhrada, ale ne přímo kompenzace nákladů na praní oděvů. Zaměstnanci by tedy ušetřili náklady, ale praní oděvů si hradili ze svých finančních prostředků. Jelikož už teď získávají voucher, tak se toho snížení mzdy v důsledku daně netýká, tímto by tedy nevznikla žádná další výhoda.

Poukaz na masáž

Tato částka by mohla být načtena zaměstnancům do aplikace a na základě toho by si zaměstnanci mohli sami vybrat masáž dle jejich přání a preferencí. V tomto případě již dostávají poukaz, tím pádem se částka nekrátí v důsledku zdanění. Aplikace Benefit Plus však nabízí ucelený přehled možného využití masáží.

Zvýhodněný mobilní tarif

V aplikaci se vytvoří prostor, kde bude možné benefit ve formě zvýhodněného mobilního tarifu objednat. Výhodou bude rychlý a pohodlný postup čerpání tohoto typu benefitu.

Veškerá zvýhodnění, která by zaměstnanci získali při zavedení aplikace Benefit Plus společností ITT jsou znázorněná v následující tabulce č. 6.2.

Tabulka č. 6.2 Zvýhodnění benefitů v případě zavedení aplikace Benefit Plus (v Kč)

Příspěvek	Výše příspěvku				Vyplaceno ve mzdě				Benefit Plus			
Narození dítěte	5000				3445				5000			
Sňatek	3000				2067				3000			
Pastelkovné	500				344,5				500			
Příspěvek pro děti	1000				689				1000			
Odchod do důchodu	10000				6890				10000			
Pracovní výročí	5000	10000		15000	3445	6890		10335	5000	10000		15000
Darování krve	1000	3000	5000	10000	689	2067	3445	6890	1000	3000	5000	10000
Náhrada za praní	150		400		150		400		150		400	
Masáž	500				500				500			

Zdroj: vlastní zpracování

6.5 Navržení nových typů zaměstnaneckých benefitů

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření můžeme konstatovat, že zaměstnanci společnosti ITT sledují aktuální trendy v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnanci by dle výzkumu totiž uvítali celou řadu zajímavých zaměstnaneckých výhod.

Sick days

Několik zaměstnanců společnosti ITT by mělo zájem o benefit ve formě tzv. sick days. Jedná se o benefit, který spočívá v čerpání placeného volna pro případ náhle nevolnosti či nemoci zaměstnance. Zaměstnanec může většinou využít 3 – 5 dní za jeden kalendářní rok této dovolené na zotavení, aniž by musel dokládat do společnosti potvrzení od lékaře. Důležité je zmínit, že tento typ benefitu je poskytován nezávisle na dovolené, tzn., že se sick days neodčítají od standardní délky dovolené. Sick days jsou lepším a výhodnějším řešením pro krátké nemoci zaměstnanců, jak ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele. V případě zaměstnance, má tento benefit výhodu v tom, že nemusí navštěvovat lékaře kvůli

vydání potvrzení o nemoci. A navíc, je pro něj i finančně výhodný oproti nemocenské dovolené, ve které se nevyplácí mzda v prvních 3 dnech od začátku nemoci. Na straně zaměstnavatele, sick days představují určitý náklad, ale na druhou stranu, zaměstnanci při čerpání sick days bývají mimo práci 3 – 5 dní, zatímco u nemocenské dovolené je rekonvalescenční doba mnohem delší. Vzhledem k tomu, že žádný právní předpis neupravuje benefit ve formě sick days, je čistě na zaměstnavateli, jaké podmínky čerpání si zvolí. Je však nutné aby zaměstnavatel bral v potaz a rozmyslel si následující body:

- **Počet dnů poskytovaných pro čerpání sick days** – placené volno se většinou poskytuje na 3 až 5 dní, ale záleží čistě na zaměstnavateli kolik dní zvolí. Zaměstnavatel může poskytovat volno kratší, ale zde je nutné brát v potaz, že jeden či dva dny na rekonvalescenci nejsou dostatečné a může se stát, že infikovaný zaměstnanec může nakazit ostatní spolupracovníky. Na druhou stranu, volno poskytované na delší dobu než 5 dní může zaměstnance svádět ke zneužívání tohoto benefitu.
- **Postup při oznamování čerpání sick days** – tzn., jakým způsobem má zaměstnanec oznámit čerpání zdravotního volna (telefonicky, SMS, e-mailem); komu to má zaměstnanec oznámit (nadřízenému nebo personálnímu oddělení); a s jakým předstihem je nutné oznámit čerpání sick days.
- **Postup při nevyčerpání sick days** – pokud zaměstnanec nevyčerpá benefit ve formě sick days, zaměstnavatel jej může buď převést do dalšího roku, nebo jej může zaměstnanci proplatit. Většinou se však tento typ benefitu nijak nekompenzuje a pokud jej zaměstnanec v daném roce nevyčerpá, tak mu automaticky propadá.
- **Výše náhrady mzdy při čerpání sick days** – v kompetenci zaměstnavatele je rovněž volba, jakou kompenzaci zvolí v případě čerpání zdravotního volna. Zaměstnanec může získat plnou mzdu, ale i určité procento ze svého průměrného výdělku.
- **Postup při zneužívání sick days** – zaměstnavatel může zavést kontroly v případě čerpání sick days a na základě toho stanovit sankce za zneužívání tohoto benefitu (Epravo.cz, 2018).

Home Office

Dalším vítaným benefitem pro zaměstnance ITT by byl tzv. Home Office, který můžeme přeložit jako „práci z domova.“ Jeho hlavní výhoda spočívá v tom, že poskytuje flexibilní pracovní dobu, kterou si může každý zaměstnanec upravit dle svých potřeb a navíc je možností, jak skloubit osobní život s prací. Home Office rovněž představuje úsporu v čase

pro zaměstnance, neboť nemusí jet do práce hromadnou dopravou či autem a tím ztrácet čas. Home Office je však určen jen pro určitou skupinu zaměstnanců jelikož tento typ benefitu mohou využívat pouze zaměstnanci, kteří ke své práci využívají počítač či notebook.

Pravidla a podmínky čerpání a poskytování benefitu ve formě Home Office jsou popsány v zákoníku práce.

Firemní školka

Řada zaměstnanců společnosti ITT rovněž uvedla, že jim ve stávajícím systému zaměstnaneckých benefitů chybí firemní školka. Pro zaměstnance je tento typ benefitu výhodný, jelikož ušetří čas, který by ztratili při vedení dítěte do a ze školky. Pokud se zaměstnavatel rozhodne pro zavedení firemní školky, musí se řídit pokyny Ministerstva školství. Na druhou stranu však dostane za vedení školky od státu dotace. Zaměstnavatel má možnost zavést firemní školku prostřednictvím externí společnosti. Je však nutné počítat s vysokými náklady na zavedení tohoto typu benefitu a rovněž na značnou legislativu spojenou se založením firemní školky (idnes.cz, 2009).

Mezi další benefity, které zaměstnanci společnosti ITT shledávají jako atraktivní, patří 13. plat, jelikož více než 30 % zaměstnanců by mělo zájem o zavedení tohoto typu benefitu. Zavedení 13. platu formou připsání bodů do Cafeterie by bylo možností, jak tomuto požadavku vyhovět a zároveň by zaměstnancům přineslo daňové zvýhodnění oproti vyplacení platu přímo do mzdy.

Dalším benefitem je zkrácení týdenní pracovní doby bez snížení mzdy. Tento typ benefitu by mohl být výhodný rovněž pro zaměstnavatele, jelikož bylo na základě průzkumu zjištěno, že zaměstnanci jsou efektivní a soustředí se plně na svůj výkon v práci necelých 50 % z celého pracovního dne. Zbytek pracovní doby stráví například brouzdáním po Internetu. Z tohoto důvodu by společnost mohla zavést 5 hodinový pracovní úvazek bez snížení mzdy.

Zaměstnanci společnosti ITT v několika případech uvedli, že by kromě příspěvku na masáž, kterou společnost ITT poskytuje 1-2 krát ročně, uvítali příspěvek na rekreaci a na sportovní aktivity. Tento benefit však spadá do oblasti Cafeteria systému a je zahrnut v rámci tohoto řešení.

Vzhledem ke skutečnosti vyplývající z analýzy dotazníkového šetření, zaměstnanci zřídka využívají benefity v podobě příspěvku na životní pojištění a málo jsou rovněž navštěvovány kurzy angličtiny. Naším doporučením v této oblasti je tyto stávající dva

benefity odstranit z nabídky benefitů. Náklady, které budou ušetřeny na základě eliminace těchto dvou benefitů ze současného systému zaměstnaneckých výhod může společnost využít na výběr a zavedení nových benefitů, které jsou popsány výše.

7 Závěr

Zaměstnanecké benefity tvoří podstatnou část systému odměňování v téměř každé firmě po celém světě, neboť jsou důležitým nástrojem pro motivaci zaměstnanců. Cílem každé společnosti kromě dosažení vysokého zisku, je rovněž zajistit spokojenost svých zaměstnanců, poněvadž zaměstnanci tvoří jednu s nejdůležitějších složek ve společnosti. Na základě těchto skutečností by si podniky měly uvědomit, jakou strategii odměňování zvolí, jelikož od ní se odvíjí celková náplň zaměstnaneckých benefitů. Pokud si společnost však vhodně nastaví systém zaměstnaneckých benefitů, zajistí si tak přísun kvalitní pracovní síly, která je v dnešní době velmi žádaná. I když zaměstnanci preferují převážně platové ohodnocení, které je stěžejní při rozhodování o výběru jejich zaměstnání, řada zaměstnanců bere rovněž v potaz atraktivní nabídku zaměstnaneckých výhod, na základě které se rovněž rozhoduje o svém budoucím zaměstnavateli.

Cílem diplomové práce bylo objasnit a zhodnotit systém zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ITT. Aby byl cíl splněn, diplomová práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretickou část předcházelo představení metod a metodiky, které byly použity v diplomové práci. Samotná teoretická východiska se zabývala obecnou charakteristikou zaměstnaneckých benefitů, ze které vycházela praktická část diplomové práce. Praktická část spočívala v charakteristice společnosti ITT a následně analýze struktury zaměstnaneckých benefitů poskytovaných společností ITT a jejich stručnému popisu. Ke zhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů byla použita metoda dotazníkového šetření. Na základě posouzení spokojenosti zaměstnanců dle dotazníkového šetření a analýzy stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů byly vytvořeny návrhy a doporučení na změny a úpravy v této oblasti.

Vzhledem k proběhlému dotazníkovému šetření můžeme konstatovat, že zaměstnanci jsou se zaměstnaneckými benefity nabízenými společností ITT spíše spokojeni. Kromě toho, většina zaměstnanců rovněž považuje systém odměňování společnosti ITT za spravedlivý. Nejvíce využívanými benefity ve společnosti ITT je 5 dní dovolené navíc, příspěvek na dopravu a stravné. Jako nejlépe hodnocené benefity co se spokojenosti týče, zaměstnanci společnosti ITT uvedli benefit ve formě dovolené nad rámec zákona, příspěvek na dopravu a nákup brzdových destiček za výrobní náklady společnosti.

Na druhé straně, zaměstnanci společnosti ITT kritizovali zejména stravovací benefit, proto návrhy a doporučení na úpravu systému zaměstnaneckých benefitů byly směřovány touto cestou. Z důvodu nízké využitelnosti některých současných zaměstnaneckých benefitů

(pastelkovné, příspěvek na životní pojištění, výuka angličtiny) poskytovaných společností ITT, další doporučení spočívalo ve vyřazení těchto benefitů a nahrazení je benefity, o které by zaměstnanci dle dotazníkového šetření měli zájem. Jedná se o zavedení sick days, home office a 13. platu. Je nutno podotknout, že společnost má nastavený fixní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů, proto další návrh byl založen na zavedení Cafeteria systému, ke kterému se přiklonila většina respondentů při výzkumu. Zavedením aplikace Benefit Plus, by si společnost ITT usnadnila administrativní úkony a pro zaměstnance by vytvořila výhodnější a pohodlnější čerpání zaměstnaneckých benefitů.

Seznam použité literatury

Odborné publikace:

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. české vyd. Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada Publishing, 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
- [3] BRODSKÝ, Zdeněk. *Řízení lidských zdrojů pro managery*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. 113 s. ISBN 978-80-7395-155-9.
- [4] BRŮHA, D., P. BUKOVJAN a H. ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2016*. 7. aktualizované vyd. Olomouc: Anag, 2016. 583 s. ISBN 978-80-7554-003-4.
- [5] ČOPÍKOVÁ, A., J. BLÁHA a P. HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - TU Ostrava, 2015. 240 s. ISBN 978-80-248-3829-8.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [7] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2012. 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [8] HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Human resource management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. 225 s. ISBN 978-80-248-4103-8.
- [9] HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. 206 s. ISBN 978-80-248-3789-5.
- [10] HORVÁTHOVÁ, Petra. *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. 318 s. ISBN 978-80-248-3554-9.
- [11] IVANCEVICH, John M. a Robert KONOPASKE. *Human resource management*. 12th ed. New York: McGraw-Hill, 2013. 662 s. ISBN 978-0-07-132633-9.
- [12] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

- [13] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozšířené a doplněné vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [14] KOZEL, Roman, L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [15] LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: základy personalistiky*. 1. vyd. Prostějov: Computer Media, 2016. 108 s. ISBN 978-80-7402-282-1.
- [16] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 241 s. ISBN 978-80-7552-514-7.
- [17] MILKOVICH, George T. a John W. BOUDREAU. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Přeložil Mojmír KOŠ. Praha: Grada, 1993. 930 s. ISBN 80-85623-29-3.
- [18] MONDY, R. Wayne, S. R. PREMEAUX a R. M. NOE. *Human resource management*. 6th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, c1996. 663 s. ISBN 0-13-229832-5.
- [19] OCHRANA, František. *Metodologie vědy: úvod do problému*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2010 dotisk. 153 s. ISBN 978-80-246-1609-4.
- [20] PAVLICA, Karel. *Sociální výzkum, podnik a management: průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2000. 161 s. ISBN 80-86119-25-4.
- [21] PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, Jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.
- [22] SURYNEK, A., R. KOMÁRKOVÁ a E. KAŠPAROVÁ. *Základy sociologického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 160 s. ISBN 80-7261-038-4.
- [23] STÝBLO, Jiří. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1993. 334 s. ISBN 80-85424-92-4.
- [24] ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 207 s. ISBN 978-80-247-4151-2.

[25] URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. 1. vyd. Praha: Grada, 2017. 157 s. ISBN 978-80-271-0227-3.

Elektronické zdroje:

- Baťova vila. *Baťa v datech* [online]. [cit. 19. 3. 2018]. Dostupné z: <https://batova-vila.cz/bata-vdatech/>.
- Benefit Plus. *Cafeteria Benefit Plus* [online]. [cit. 26. 3. 2018]. Dostupné z: <https://www.benefit-plus.eu/program-benefit-plus/cafeteria-benefit-plus/>.
- Deník. *Třetina zaměstnanců není spokojená s nabídkou benefitů, zjistil průzkum* [online]. [cit. 21. 3. 2018]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/tretina-zamestnancu-neni-spokojena-s-nabidkou-benefitu-zjistil-pruzkum-20180306.html>.
- Eprávo. *Je ti nevolno, vezmi si volno aneb sick days* [online]. [cit. 20. 3. 2018]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html>.
- Finance iDnes. *Firemní školka – zaměstnanecký benefit s budoucností* [online]. [cit. 14. 5. 2018]. Dostupné z: https://finance.idnes.cz/firemni-skolka-zamestnanecky-benefit-s-budoucnosti-fy0-/podnikani.aspx?c=A090525_112959_zamestnani_hru.
- KUBÍČKOVÁ, Alice a Veronika PATÁKOVÁ. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. [cit. 23. 5 2018]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d59787v72601-nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu/>.
- LICHTENEGEROVÁ, Renata. *Firemní benefity pro malé firmy* [online]. [cit. 16. 4. 2018]. Dostupné z: <http://www.zivnostenskelisty.cz/clanky/9741-firemni-benefity-pro-male-firmy>.
- Novinky – nejčtenější zprávy na českém internetu. *Třetině zaměstnanců se nelíbí nabídka benefitů* [online]. [cit. 5. 6. 2018]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/kariera/465311-tretine-zamestnancu-se-nelibi-nabidka-benefitu.html>.

- Online Etymology Dictionary. *Benefit* [online]. [cit. 20. 3. 2018]. Dostupné z: <https://www.etymonline.com/word/benefit>.
- Průzkum Ipsos. *Firemní benefity pro zaměstnance* [online]. [cit. 19. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/firemni-benefity-pro-zamestnance>.
- STOLÁŘ, Radek. *Netradiční zaměstnanecké benefity* [online]. [cit. 23. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/443427-netradicni-zamestnanecke-benefity/>.
- THIELOVÁ, Klára. *Benefity - jaké jsou a jak fungují* [online]. [cit. 18. 4. 2018]. Dostupné z: http://www.brandbakers.cz/primo_z_pece/clanek/248.
- URBAN, Jan. *Zaměstnanecké výhody, jejich cíle a efektivita*. [online]. [cit. 20. 3. 2018]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1246v1222-zamestnanecke-vyhody-jejich-cile-a-efektivita/>.

Ostatní zdroje:

- Interní materiály společnosti ITT, s.r.o.
- Podniková kolektivní smlouva společnosti ITT, s.r.o.
- Výroční zpráva za rok 2015, 2016, 2017 společnosti ITT, s.r.o.
- Webové stránky společnosti ITT, s.r.o.

Seznam zkratk

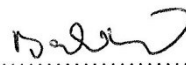
EHS	Environmental Health and Safety
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
HR	Human Resource
IT	Information Technology
ŘLZ	Řízení lidských zdrojů
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SAP	Systems Applications and Products
THP	Technicko-hospodářský pracovník
WCM	World Class Manufacturing
ZP	Zákoník práce
ZDP	Zákon o daních z příjmů

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 - školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 13. července 2018



Bc. Natálie Babilonová

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 1 Dotazník

Vážení zaměstnanci společnosti ITT,

Jsem studentkou druhého ročníku navazujícího magisterského studia na Ekonomické fakultě Vysoké školy báňské v Ostravě. Touto cestou se na Vás obracím s žádostí o vyplnění následujícího dotazníku, který využiji jako podklad pro tvorbu praktické části diplomové práce, jejíž téma je *Úprava zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti*.

Tento dotazník je zcela anonymní. Vaše odpovědi budou použity výhradně pro potřeby zpracovávání diplomové práce a nebudou nikde zveřejňovány. Zároveň Vás prosím o co nejpreciznější a pravdivé vyplnění dotazníku.

Předem Vám děkuji za spolupráci a za Váš čas

Natálie Babilonová

Správné odpovědi prosím zaškrtněte. V otázkách, kde odpověď znázorňuje škála, označte křížkem příslušný stupeň odpovídající Vaší odpovědi.

Otázka č. 1:

Byly pro Vás benefity jedním z rozhodujících faktorů při výběru Vašeho současného zaměstnání?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 2:

Jste spokojen/a se systémem zaměstnaneckých benefitů, které Vám společnost ITT v současnosti poskytuje?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 3:

Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE NE/URČITĚ NE, uveďte důvod:

- ☐ Nedostačující množství zaměstnaneckých benefitů nabízených společností ITT
- ☐ Plošný systém zaměstnaneckých benefitů je nevyhovující (nevyužívám všechny druhy nabízených zaměstnaneckých benefitů)
- ☐ Výše částky přispívané na jednotlivé benefity
- ☐ Nedostatečná informovanost
- ☐ Struktura (z dané nabídky benefitu si nevyberu žádný, který bych využil/a)

☐ Jiný: _____

Otázka č. 4:

Je podle Vás nastavený systém odměňování u společnosti, ve které pracujete spravedlivý?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 5:

Dal/a byste přednost zvýšení hrubé mzdy před navýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 6:

Motivují Vás zaměstnanecké benefity k vyšším pracovním výkonům?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 7:

Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE NE/URČITĚ NE, uveďte, co Vás motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu:

- ☐ Plat
- ☐ Kolektiv
- ☐ Pochvala a uznání
- ☐ Osobní rozvoj
- ☐ Povýšení
- ☐ Bonusy
- ☐ Jiné: _____

Otázka č. 8:

Jaké kritérium by podle Vás mělo být stěžejní při poskytování zaměstnaneckých benefitů?

- ☐ Jak dlouho zaměstnanec pro společnost pracuje
- ☐ Pracovní výkon zaměstnance

☐ Pracovní pozice (funkce) zaměstnance

☐ Jiné: _____

Otázka č. 9:

Bylo by pro Vás zrušení systému zaměstnaneckých benefitů důvodem ke změně zaměstnání?

☐ Určitě ano

☐ Spíše ano

☐ Spíše ne

☐ Určitě ne

Otázka č. 10:

Ohodnoťte, jak využíváte následující zaměstnanecké benefity poskytované společností ITT:

	Využívám	Spíše využívám	Spíše nevyžívám	Nevyužívám
Stravné				
5 dní dovolené navíc				
Příspěvek na penzijní připojištění				
Příspěvek na životní pojištění				
Příspěvek na praní oděvů				
Příspěvek na dopravu				
Mobilní tarif				
Nákup brzdových destiček za výrobní cenu				
Bonus k prvnímu sňatku				
Bonus k narození dítěte				
Pastelkovné				
Příspěvek na tábor nebo na školu v přírodě				
Nápoje zdarma (voda, iontové nápoje)				
Poukaz na masáž				
Příspěvek dárcům krve				
Bonus k pracovnímu výročí				
Bonus k životnímu jubileu				
Výuka angličtiny				

Otázka č. 11:

Ohodnoťte Vaši spokojenost s následujícími benefity poskytovanými společností ITT:

(1 – velmi spokojen, 2 – spíše spokojen, 3 – spíše nespokojen, 4 – velmi nespokojen)

	1	2	3	4
Stravné				
5 dní dovolené navíc				
Příspěvek na penzijní připojištění				
Příspěvek na životní pojištění				
Příspěvek na praní oděvů				
Příspěvek na dopravu				
Mobilní tarif				
Nákup brzdových destiček za výrobní cenu				
Bonus k prvnímu sňatku				
Bonus k narození dítěte				
Pastelkovné				
Příspěvek na tábor nebo na školu v přírodě				
Nápoje zdarma (voda, iontové nápoje)				
Poukaz na masáž				
Příspěvek dárcům krve				
Bonus k pracovnímu výročí				
Bonus k životnímu jubileu				
Bonus k odchodu do důchodu				
Výuka angličtiny				

Otázka č. 12:

Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE NESPOKOJEN/VELMI NESPOKOJEN, uveďte důvod:

- ☐ Špatné pokrytí signálu daného operátora
- ☐ Uvítal/a bych stravenky v papírové/elektronické formě
- ☐ Životní pojištění či penzijní připojištění je nutné založit u dané společnosti
- ☐ Špatná kvalita jídla v jídelně/malé porce
- ☐ Jiné: _____

Otázka č. 13:

Uvítal/a byste přechod z fixního systému odměňování na flexibilní systém odměňování (tzv. Cafeteria systém)?

Flexibilním způsobem poskytování zaměstnaneckých benefitů se rozumí systém volitelných zaměstnaneckých benefitů, který spočívá v sestavení balíčku benefitu dle vlastních preferencí a přání zaměstnance. Zaměstnanec má zároveň předem stanovenou výši rozpočtu, který může využít.

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 14:

Pokud jste na předešlou otázku odpověděl/a SPÍŠE ANO/URČITĚ ANO, uveďte, jaká oblast z flexibilního systému odměňování by pro Vás měla největší význam?

- ☐ Oblast zdraví (lékárny, stomatologie, optika, očkování, rehabilitace, výživové poradenství, sauny, zdravotní potřeby)
- ☐ Oblast cestování (lázně, chaty a chalupy, kempy, hotely a penziony, zájezdy a rekreace, wellness)
- ☐ Oblast sportu
- ☐ Oblast kultury (divadlo, kino, koncerty, hrady, zámky, galerie)
- ☐ Oblast vzdělání (jazykové kurzy, autoškola, odborné vzdělávací kurzy, zájmové kurzy, mateřská škola)

Otázka č. 15:

Měl/a byste zájem o zavedení stravenek v elektronické formě, prostřednictvím které by Vám společnost ITT poskytovala stravovací benefit?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

Otázka č. 16:

Jaké další benefity byste ve společnosti ITT uvítal/a? Zakroužkujte max. 3 odpovědi.

- ☐ Sick days
- ☐ 13. plat
- ☐ Firemní školka
- ☐ Příspěvek na sportovní aktivity (tenis, badminton, plavání, posilovna)
- ☐ Zkrácení týdenní pracovní doby bez snížení mzdy

- ☐ Home Office
- ☐ Právní poradna k dispozici
- ☐ Příspěvek na rekreaci
- ☐ Příspěvek na kulturní akce
- ☐ Jiné: _____
- ☐ Žádné, s benefity jsem spokojený/á

Otázka č. 17:

Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ Muž
- ☐ Žena

Otázka č. 18:

Do jaké věkové kategorie patříte?

- ☐ do 30,9 let
- ☐ 31 – 40,9 let
- ☐ 41 – 50,9 let
- ☐ 51 – 60,9 let
- ☐ 61 let a více

Otázka č. 19:

Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl/a?

- ☐ Střední odborné bez maturity
- ☐ Střední s maturitou
- ☐ Vyšší odborné
- ☐ Vysokoškolské

Otázka č. 20:

Jak dlouho pracujete pro společnost ITT?

- ☐ Méně než 1 rok
- ☐ 2 – 5 let
- ☐ 6 – 10 let
- ☐ 11 let a více

Otázka č. 21:

Jaké je Vaše pracovní zařazení/funkce?

- ☐ Administrativní pracovník
- ☐ Asistent
- ☐ Nákupčí

- ☐ Personalista
- ☐ Specialista
- ☐ Technik
- ☐ Účetní
- ☐ Vedoucí pracovník
- ☐ Jiné: _____